

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA**



**TESIS DOCTORAL**

**Evaluación del desempeño judicial: el caso de la justicia jurisdiccional  
en México (2007-2017)**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

**René Palacios Garita**

Directora

**María Esther del Campo García**

**Madrid**

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA**



**UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE  
MADRID**

**TESIS DOCTORAL**

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO JUDICIAL: EL CASO DE LA JUSTICIA  
JURISDICCIONAL EN MÉXICO (2007-2017)**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE

**DOCTOR EN CIENCIAS POLÍTICAS Y DE LA ADMINISTRACIÓN Y RELACIONES  
INTERNACIONALES**

PRESENTADA POR

**Rene Palacios Garita**

DIRECTORA

**María Esther del Campo García**

**Madrid, 2019**





UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE  
MADRID

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD DE LA TESIS  
PRESENTADA PARA OBTENER EL TÍTULO DE DOCTOR**

D./Dña. Rene Palacios Garita,  
estudiante en el Programa de Doctorado Ciencias Políticas y de la Administración y Relaciones Internacionales,  
de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de  
Madrid, como autor/a de la tesis presentada para la obtención del título de Doctor y  
titulada:

Evaluación del Desempeño Judicial: el caso de la Justicia Jurisdiccional en México (2007-2017)

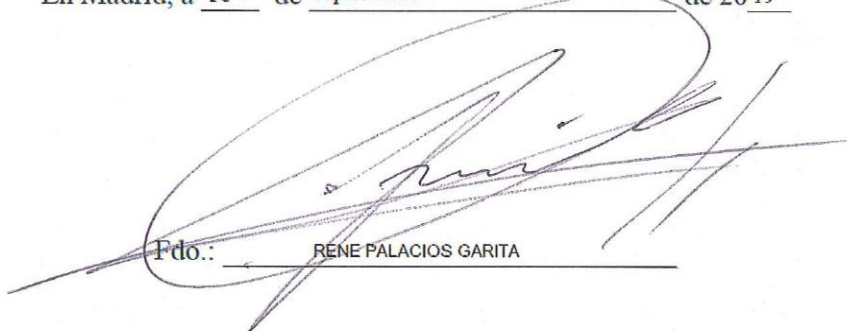
y dirigida por: María Esther del Campo García

**DECLARO QUE:**

La tesis es una obra original que no infringe los derechos de propiedad intelectual ni los derechos de propiedad industrial u otros, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente, en particular, la Ley de Propiedad Intelectual (R.D. legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, modificado por la Ley 2/2019, de 1 de marzo, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia), en particular, las disposiciones referidas al derecho de cita.

Del mismo modo, asumo frente a la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad del contenido de la tesis presentada de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

En Madrid, a 16 de septiembre de 2019

  
Fdo.: RENE PALACIOS GARITA

Esta DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD debe ser insertada en  
la primera página de la tesis presentada para la obtención del título de Doctor.





“દો વપદ તઘદ, જલકંદ દદ હપલગૌઠ. અપદનવદ.”

દો વપદ અપદનવદ દદ ફપદદઘ.

પુ દો વપદ દદ ફપદદઘ, જલકંદ વપદોવદ ા તઘદ.”

Frase numen presente en el salón de entrenamiento de mi maestro de Kung Fu.

*Este documento representa el culmen de un ciclo. Mi agradecimiento más profundo para las personas que me han acompañado durante este proceso, sin el cual, no sería la persona quien intenta reflejar parte de lo que mucho ha recibido durante este camino.*

*Todo ciclo tiene su origen y ahí es donde mis padres tienen gran autoría en mi vida. Gracias a ustedes, Rosa María y Rene Luis Fernando, soy el ser humano que agradece la oportunidad de disfrutar la existencia, ¡Nos amo! Esto sin olvidar a mis abuelos, Ana y Pedro, Alfonso e Inés. Ellos y todos sus predecesores son testigos de este propósito de evolución de vida. Esto sin olvidar a quienes se han adelantado en el paso por la vida: Anastasio y Guadalupe, gracias por ser inspiración. A toda mi familia: ¡Gracias!*

*A la par mis contemporáneos. Todos quienes vamos en este eslabón generacional siendo hermanos, Erika con quien comparto los valores, aprendizajes formativos y de trascendencia humana, así como Angélica, Alejandro, Laura, Miriam y Gustavo, compartiendo el vínculo de vida, ¡Gracias!*

*El ciclo familiar también es relevante, así que a mi familia, gracias a todos ustedes (presentes en el corazón en mención y alma por nuestro vínculo), tías (Ana María, Lourdes, Guadalupe, Martha, Lulú, Isabel, Adela), tíos (Marcos, Luis, Miguel Angel, Arturo, Adrian, Sabino, Bernardo, Guillermo), primas (Guadalupe, Patricia, Mary, Ema, Lili, Gina, Mari Carmen, Lourdes Fabiola, Christina Alejandra, Pamela Andrea, Ana Martha, Sara, Sofía, Yahaira), primos (Jaime, Anastasio, Rogelio, Francisco, Marcos, Jesús, Luis Raúl, Osvaldo, Israel, Pedro Miguel Angel, Luis Fernando, Miguel, Carlos Arturo, Luis Antonio; Juan, Flavio, Jesus), sobrinas y sobrinos (Sofi, Leo, Nacho), a todos los que no están, los que están y los que vendrán, estamos sin duda creando una sinergia con eco en la posteridad cuyos integrantes surcan mi conciencia trascendiendo generaciones.*

*Como diría Richard Bach: “Rara vez los miembros de una misma familia crecen bajo el mismo techo”. A mis amigas, amigos, compas, hermanos, hermanas, a todos ustedes gracias por también formar parte de mi existencia. Allí donde la familia de sangre se complementa con la familia de vida. Muchas situaciones hemos vivido juntos, ustedes son el aliciente y testimonio de que posiblemente yo no estaría presente en este momento sin su ayuda, apoyo y fraterno amor.*

*Mis amigos de lucha en Madrid, Erik, Braulio, Pablo, Tere, vamos haciendo lo necesario para poder trascender este ciclo. A ustedes también gracias por su apoyo en estas andanzas por España. Sin duda, ha sido con su fraternal presencia gran guía en estos momentos de este ciclo.*

*Mención necesaria es también a los amigos que he tenido durante el proceso de elaboración de esta Tesis. A mis compañeros de mi etapa laboral en Puebla, en la Ciudad de México y en Chicago. Ustedes también forman parte de este proceso y por ello es que complemento este agradecimiento en estas palabras. Ustedes me dieron ese fiel de la balanza para contrastar la realidad con la teoría e intentar hacer de mi experiencia algo palpable. ¡Gracias!*

*Dentro de este espacio de escritura libre y sin reservas, también espero honrar con estas palabras a todos, mis maestras y maestros de vida, a todas esas mujeres que con sus enseñanzas han forjado mi escudo y a la par, a todos esos hombres, aquellos que con sus experiencias también ha forjado en mí el uso sabio de la espada, en un intento de ser y hacer lo mejor para este mundo.*

*Específicamente en la arena académica, hago patente mi agradecimiento a Esther del Campo García, gran ser humano, tutora y directora de este proyecto. Recuerdo que cuando la conocí, se hizo presente esa sensación de estar con una persona que está al servicio siempre tratando de ayudar al alumno y más aún, al prójimo. Hace algunos años, yo le preguntaba si podía acceder al Doctorado y ella sin duda asintió apoyándose hasta encontrarme en la situación actual y a las puertas de un cierre de ciclo. Sobre todo siempre su capacidad ecléctica a la par de ofrecer siempre una respuesta al alumno se agradece a cada momento. Ella fue la primera persona que conocí en esta aventura de pretender una titulación doctoral, y agradezco que ella sea quien me acompaña hasta el culmen de este camino donde su presencia ha sido nodal. Si alguien es de esas personas capaces de mantener la vertical ante un ecléctico e incesante contexto sin descanso, sin duda ella es la mejor.*

*A mis profesores de los cuales he tenido la fortuna de recibir instrucción durante mi paso por la Universidad Complutense de Madrid, así como otros centros de investigación tanto en España como Estados Unidos y México. Sus instrucciones, experiencias y enseñanzas también han servido de aliciente para este presente, este documento que llamamos tesis pero que para mí la honro como: Trabajo Experiencial de Superación Investigativa Sintética (TESIS).*

*Razón conexa a este reconocimiento plantea que durante este proceso he aprendido a pasar de ser excursionista a ser escalador, en otro momento montañista, después alpinista y ahora plateando la posibilidad de ser “sherpa” al guiar nuevos excursionistas, escaladores, montañistas y alpinistas.*

*En algún momento todas las personas que han estado presentes en mi vida han sido ese Sherpa, ese guía para el inexperto excursionista, posteriormente al someterme a un entrenamiento para ser escalador y una vez estando en posibilidad de generar mis ascensos de forma autónoma, como montañista. Sin embargo el que posibilita a otros el poder subir es el alpinista, pero el que lo hace haciendo la diferencia con su acompañamiento, para mí es el sherpa.*

*A los sherpas de mi vida mi más profundo agradecimiento y espero poder haber sido, ser y poder ser en momentos futuros, ese sherpa que ha aprendido de todos ustedes. Me faltarían hojas para agradecer a todos quienes han sumado a este propósito, pero sin duda quiero brindar mi agradecimiento infinito a ti que lees este texto y espero sientas el mismo ánimo de ir más allá de la montaña con respecto a lo que te planteas en la vida. Sobre todo porque el subir la montaña es importante al igual que aprender a bajarla, pero enseñar a otros, es sin duda el siguiente nivel, enunciando este agradecimiento a ustedes que han formado parte de mi presente en existencia.*

*GRACIAS.*

*Que lo más importante es, como al principio, caer, aprender, subir, superarse y al final del camino, también enseñar a otros con nuestra presencia.*

*rene palacios garita.*



## ÍNDICE

---

ÍNDICE DE TABLAS .....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
NOMENCLATURA.....	XIII
 RESUMEN.....	 1
SUMMARY .....	5
 INTRODUCCIÓN .....	 9
 PRIMERA PARTE .....	 11
CAPÍTULO 1. DISEÑO METODOLÓGICO .....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.2. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA .....	26
1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
1.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	31
1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	32
1.6. METODOLOGÍA.....	34
CAPÍTULO 2. APROXIMACIÓN TEÓRICO-METODOLÓGICA .....	41
 SEGUNDA PARTE .....	 63
CAPÍTULO 3. LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL Y REFORMA JUDICIAL .....	65
3.1. GESTIONES E INSTRUMENTOS INTERNACIONALES.....	66
3.1.1 <i>Consenso de Washington</i> .....	66
3.1.2 <i>El Consenso de Santiago</i> .....	69
3.1.3 <i>Una nueva Gestión Pública para América Latina</i> .....	74
3.1.4 <i>Carta Iberoamericana de la Función Pública</i> .....	79
3.1.5 <i>Código Iberoamericano de Buen Gobierno</i> .....	80
3.1.6 <i>Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico</i> .....	81
3.1.7 <i>Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública</i> .....	82
3.1.8 <i>Carta Iberoamericana de la Participación de la Ciudadanía en la Gestión Pública</i> .....	83
3.1.9 <i>Carta Iberoamericana de la Participación de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación a la Administración Pública</i> .....	84

3.2. LOS PROCESOS DE REFORMA JUDICIAL .....	85
3.2.1. <i>Tipos de Reforma en América Latina</i> .....	113
3.2.1.1. Reformas Tipo I. Relativas al proceso de nominación de los integrantes de la Suprema Corte de Justicia. ....	113
3.2.1.2. Reformas Tipo II. Relativas a la carrera judicial o la formación de Consejos de la Magistratura. ....	113
3.2.1.3. Reformas Tipo III. Dotan a la Suprema Corte de mayores facultades de revisión constitucional o la creación de tribunales constitucionales. ....	114
3.2.1.4. Reformas Tipo IV. Creación de tribunales para ejercer funciones jurisdiccionales especializadas como es la materia electoral.....	115
3.2.2. <i>Percepción de la Justicia en América Latina</i> .....	120
<b>CAPÍTULO 4. EL PRESUPUESTO PÚBLICO .....</b>	<b>131</b>
4.1. EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA .....	133
4.2. EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN MÉXICO .....	138
4.2.1. <i>Antecedentes constitucionales y reformas</i> .....	141
4.2.2. <i>Antecedentes Históricos</i> .....	142
4.2.3. <i>Principios Presupuestarios</i> .....	151
4.2.4. <i>Marco Jurídico</i> .....	154
4.2.5. <i>La Planeación Nacional</i> .....	155
4.2.6. <i>El proceso presupuestario en México</i> .....	157
4.2.7. <i>Ciclo presupuestario integrado</i> .....	160
4.2.8. <i>Evolución del Presupuesto en México</i> .....	162
4.3. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS.....	166
4.3.1. <i>Evaluación del desempeño en el contexto del Presupuesto basado en Resultados</i> .....	174
4.3.2. <i>Sistema de Evaluación del Desempeño</i> .....	174
4.4. SITUACIÓN RECIENTE DE IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS EN MÉXICO	178
4.4.1. <i>Percepción del Presupuesto</i> .....	193
<b>CAPÍTULO 5. EL PODER JUDICIAL .....</b>	<b>197</b>
5.1. EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA .....	198
5.2. EL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN .....	207
5.2.1. <i>Breve Historia</i> .....	207
5.2.2. <i>Suprema Corte de Justicia de la Nación</i> .....	214
5.2.3. <i>Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación</i> .....	215
5.2.4. <i>Tribunales de Circuito</i> .....	216
5.2.5. <i>Tribunales Colegiados de Circuito</i> .....	216
5.2.6. <i>Tribunales Unitarios de Circuito</i> .....	217
5.2.7. <i>Juzgados de Distrito</i> .....	217
5.2.8. <i>Jurado Federal de Ciudadanos y Centros de Justicia Penal</i> .....	218
5.2.9. <i>Consejo de la Judicatura Federal</i> .....	218
5.2.9.1. Los Circuitos Judiciales.....	233
5.3. PERCEPCIÓN DEL PODER JUDICIAL .....	244
<b>CAPÍTULO 6. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL .....</b>	<b>249</b>
6.1. CONSEJOS DE LA JUDICATURA Y GOBIERNO JUDICIAL .....	253
6.1.1. <i>El Gobierno Judicial Presupuestal en América Latina</i> .....	259
6.1.2. <i>Función presupuestal del Poder Judicial en América Latina</i> .....	260



6.1.3. Desempeño y Poder Judicial.....	276
6.1.4. Poder Judicial, presupuesto y percepción de la justicia .....	305
6.1.5. La Disyuntiva.....	307
<b>CAPÍTULO 7. INDICADORES DE DESEMPEÑO JUDICIAL .....</b>	<b>313</b>
7.1. INDICADORES .....	322
7.1.1. INDICADORES DE 2007-2010 .....	322
7.1.2. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2007-2010 .....	323
7.1.3. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2007-2010.....	326
7.1.3.1. LITIGIOSIDAD .....	327
7.1.3.2. NÚMERO DE JUECES .....	329
7.1.3.3. CARGA DE TRABAJO MEDIA .....	330
7.1.3.4. RESOLUCIÓN .....	331
7.1.3.5. PENDENCIA .....	332
7.1.3.6. CUMPLIMIENTO.....	334
7.1.3.7. DILACIÓN .....	335
7.1.3.8. CONGESTIÓN .....	337
7.2. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2011-2012 .....	338
7.2.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2011-2012 .....	341
7.3. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2013-2017 .....	359
7.3.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2013-2017 .....	364
7.4. EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES .....	379
7.4.1. RESUMEN DE INDICADORES .....	385
<b>CAPÍTULO 8. ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>389</b>
8.1. PERIODO 2007-2010: INDICADORES CUANTITATIVOS DE PRODUCCIÓN.....	390
8.1.1. DEMANDA Y LITIGIOSIDAD .....	391
8.1.2. OFERTA Y RESOLUCIÓN.....	399
8.1.3. CALIDAD DE LA JUSTICIA .....	405
8.2. PERIODO 2011-2017: ENCUESTAS DE OPINIÓN .....	411
8.2.1. NIVEL DE CONFIANZA .....	412
8.2.2. PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN.....	416
8.2.3. PERCEPCIÓN DE DESEMPEÑO .....	420
8.2.4. SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO DESTINADO.....	423
8.2.5. SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO .....	427
8.2.6. AFIRMATIVA DE OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO .....	430
8.3. RESUMEN 2007-2010 .....	434
8.4. RESUMEN 2011-2017 .....	436
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>439</b>
<b>EPÍLOGO.....</b>	<b>457</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>459</b>

LIBROS Y ARTÍCULOS .....	459
NORMATIVA.....	488
<i>INSTRUMENTOS REGIONALES E INTERNACIONALES</i> .....	488
<i>CONSTITUCIONES POLÍTICAS Y PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA</i> .....	489
<i>LEYES ORGÁNICAS DEL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA</i> .....	490
<i>LEYES DE MÉXICO</i> .....	492
LEY DE PRESUPUESTO .....	493
LEY DE INGRESOS.....	494
CUENTA DE LA HACIENDA PÚBLICA FEDERAL.....	495
<b>ANEXO .....</b>	<b>497</b>
ANEXO I. CAPÍTULO I. DISEÑO METODOLÓGICO .....	497
<i>I.I. ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN</i> .....	497
ANEXO II. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	498
<i>II.I. GESTIÓN POR RESULTADOS</i> .....	498
<i>II.II. GOBERNANZA</i> .....	499
<i>II.III. GOBERNANZA Y GESTIÓN PÚBLICA</i> .....	499
ANEXO III. CAPÍTULO III. LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL Y REFORMA JUDICIAL.....	501
<i>III.I. CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA</i> .....	501
<i>III.II. CÓDIGO IBEROAMERICANO DE BUEN GOBIERNO</i> .....	505
<i>III.III. CARTA IBEROAMERICANA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO</i> .....	508
<i>III.IV. CARTA IBEROAMERICANA DE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA</i> .....	514
<i>III.V. CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</i> ..	523
<i>III.VI. CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL CIUDADANO</i> <i>EN RELACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</i> .....	531
<i>III.VII. DESIGNACIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LA SUPREMA CORTE EN AMÉRICA LATINA</i> .....	535
<i>III.VIII. CARRERA JUDICIAL O LA FORMACIÓN DE CONSEJOS DE LA MAGISTRATURA EN AMÉRICA LATINA</i> .....	543
<i>III.IX. LA SUPREMA CORTE DE MAYORES FACULTADES DE REVISIÓN CONSTITUCIONAL O LA CREACIÓN</i> <i>DE TRIBUNALES CONSTITUCIONALES EN AMÉRICA LATINA</i> .....	554
ANEXO IV. CAPÍTULO IV. EL PRESUPUESTO.....	566
<i>IV.I. EL PRESUPUESTO</i> .....	566
IV.I.I. ETIMOLOGÍA.....	567
IV.I.II. CONCEPTO .....	568
IV.I.III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	568
IV.I.IV. CLASIFICACIÓN .....	570
IV.I.V. PRESUPUESTO PÚBLICO Y PRESUPUESTO PRIVADO .....	571
IV.I.VI. PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS.....	573
IV.I.VII. PRESUPUESTO, PLANEACIÓN, INGRESOS Y GASTO PÚBLICO .....	575
IV.I.VIII. TIPOS DE PRESUPUESTO .....	577
IV.I.IX. EL PROCESO PRESUPUESTARIO .....	580
<i>IV.II. EL PRESUPUESTO EN LAS CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA</i> .....	582
<i>IV.III. ANTECEDENTES CONSTITUCIONALES Y REFORMAS</i> .....	597
<i>IV.IV. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO</i> .....	600
<i>IV.V. CICLO PRESUPUESTARIO</i> .....	604
IV.V.I. CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL EJECUTIVO .....	604
IV.V.II. CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL LEGISLATIVO .....	607

IV.V.III. PAQUETE ECONÓMICO .....	610
IV.V.IV. GASTO PROGRAMABLE .....	620
IV.V.V. GASTO FEDERALIZADO .....	625
<b>IV.VI. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO .....</b>	<b>630</b>
V.VI.I. Presupuesto Tradicional .....	630
V.VI.II. Presupuesto por Programas .....	632
V.VI.III. Presupuesto Base Cero .....	637
V.VI.IV. Nueva Estructura Programática .....	640
V.VI.V. Presupuesto basado en Resultados .....	649
<b>IV.VII. GESTIÓN POR RESULTADOS.....</b>	<b>660</b>
<b>IV.VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....</b>	<b>660</b>
IV.VIII.I. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACION DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. ....	660
IV.VIII.II. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACION DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD I. METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML) .....	661
IV.VIII.III.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD II. CONTRATACIÓN DE VALUADORES EXTERNOS.....	670
IV.VIII.IV.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD III. MODELO SINTÉTICO DE INFORMACIÓN DEL DESEMPEÑO (MSD).....	671
IV.VIII.V.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO.....	673
IV.VIII.VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO. MODALIDAD I. PROGRAMA DE MEDIANO PLAZO (PMP).....	673
IV.VIII.VII. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO. MODALIDAD II. PROGRAMA ESPECIAL DE MEJORA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (PEMG) .....	674
IV.VIII.VIII.RENDICIÓN DE CUENTAS .....	675
<b>IV.IX. AVANCES DE IMPLANTACIÓN DEL PbR (SHCP) .....</b>	<b>676</b>
<b>IV.X. AVANCES DE IMPLANTACIÓN DEL PbR (ASF).....</b>	<b>679</b>
<b>ANEXO V. CAPÍTULO V. EL PODER JUDICIAL.....</b>	<b>686</b>
<b>V.I. EL ESTADO DE DERECHO.....</b>	<b>686</b>
V.I.I. Supremacía Constitucional .....	687
V.I.II. Antecedentes Constitucionales .....	689
V.I.III. Jerarquía de Normas .....	690
V.I.IV. Ámbito material de validez .....	691
V.I.V. Ámbito espacial de validez .....	692
V.I.VI. Orden Jurídico .....	693
V.I.VII. División de Poderes .....	694
V.I.VIII. El Poder Legislativo .....	694
V.I.IX. El Poder Ejecutivo.....	695
V.I.X. El Poder Judicial .....	696
V.I.XI. El juicio .....	698
V.I.XII. La Jurisprudencia.....	699
V.I.XIII. Materias .....	700
V.I.XIV. Juicios Orales.....	701
V.I.XV. Medios de Control de Constitucionalidad .....	702
V.I.XVI. Mecanismos alternativos de solución de controversias.....	709
V.I.XVII. El Arbitraje .....	709
<b>V.II. SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN .....</b>	<b>710</b>

V.III. TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN .....	718
V.IV. TRIBUNALES COLEGIADOS DE CIRCUITO .....	726
V.V. TRIBUNALES UNITARIOS DE CIRCUITO .....	732
V.VI. JUZGADOS DE DISTRITO .....	742
V.VII. CENTROS DE JUSTICIA PENAL .....	751
ANEXO VI. CAPÍTULO VI. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL.....	758
VI.I. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL EN CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA .....	758
ANEXO VII. CAPÍTULO VII. INDICADORES DE DESEMPEÑO JUDICIAL .....	764
VII.I. DIAGRAMAS DE CAJA.....	764
ANEXO VIII. CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS.....	766
VIII.I. ANÁLISIS DE LOS SUPUESTOS DE LOS MODELOS ECONÓMICOS .....	766
VIII.II. ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA (ENVIPE) .....	774
VIII.II.I. Aspectos Metodológicos .....	774
VIII.III. ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD E IMPACTO GUBERNAMENTAL (ENCIG) .....	776
VIII.III.I. Aspectos Metodológicos .....	776

## ÍNDICE DE TABLAS

---

T1. LITERATURA DE DEMANDA DE JUSTICIA .....	55
T2. LITERATURA DE OFERTA DE JUSTICIA .....	56
T3. PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA .....	60
T4. INDICADORES PRESUPUESTALES .....	60
T5. TEMAS SOBRE LAS REFORMAS EMERGENTES .....	72
T6. COMPARATIVO PRIMERA Y SEGUNDA GENERACIÓN .....	74
T7. CARACTERÍSTICAS Y OBJETIVOS DE LA REFORMA GERENCIAL .....	76
T8. TEMAS SOBRE LA REFORMA JUDICIAL .....	89
T9. EL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA .....	94
T10. TIPOS DE REFORMAS IMPLEMENTADAS EN AMÉRICA LATINA .....	116
T11. WORLD JUSTICE PROYECT EN AMÉRICA LATINA 2012-2018 .....	126
T12. PRESUPUESTO PÚBLICO Y SU APROBACIÓN EN AMÉRICA LATINA .....	135
T13. INTERACCIÓN EJECUTIVO-LEGISLATIVO EN LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA .....	137
T14. PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS APLICABLES EN MÉXICO .....	151
T15. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO .....	154
T16. CICLO PRESUPUESTARIO INTEGRADO .....	161
T17. PRESUPUESTO Y DESEMPEÑO EN AMÉRICA LATINA .....	192
T18. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA .....	200
T19. CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL .....	220
T20. CREACIÓN DE LOS CIRCUITOS JUDICIALES .....	234
T21. CIRCUITOS JUDICIALES .....	236
T22. NÚMERO DE JUECES Y MAGISTRADOS EN EL CJF POR GÉNERO .....	240
T23. WORLD JUSTICE PROYECT 2017/2018. MÉXICO .....	245
T24. FUNCIÓN PRESUPUESTAL DENTRO DEL PODER JUDICIAL DE LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA .....	261
T25. PRESUPUESTO Y PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA .....	269
T26. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS .....	271
T27. DESEMPEÑO RELACIONADO AL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA .....	277
T28. PODER JUDICIAL, PRESUPUESTO Y DESEMPEÑO EN AMÉRICA LATINA .....	289
T29. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS CONFORME A IMPLANTACIÓN DE Pbr .....	291
T30. COMPETENCIAS DE GESTORES PARA LOGRO DE RESULTADOS: CAPACIDAD DEL PROCESO PRESUPUESTARIO PARA INCORPORAR INFORMACIÓN SOBRE DESEMPEÑO EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA .....	297
T31. INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO: SISTEMAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA .....	299
T32. GESTIÓN MOTIVADA POR RESULTADOS: MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA EL LOGRO DE RESULTADOS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA .....	301
T33. USO DE INFORMACIÓN EN TOMA DE DECISIONES: DESARROLLO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA EL LOGRO DE RESULTADOS EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA .....	303
T34. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS CONFORME A IMPLANTACIÓN DEL Pbr Y PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA .....	306
T35. DISYUNTIVA PRESUPUESTAL JUDICIAL .....	308
T36. ESQUEMAS DE FLEXIBILIDAD PRESUPUESTARIA .....	311
T37. MARCO JURÍDICO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	317
T38. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2007 Y 2010 .....	326
T39. INDICADORES INPUT-OUTPUT .....	327
T40. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2011 Y 2012 .....	341
T41. LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA .....	346

T42. LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.....	350
T43. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2013 Y 2017.....	364
T44. INDICADORES DE RESULTADOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL 2013-2017.....	367
T45. JUSTIFICACIÓN DE DIFERENCIA DE AVANCES DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL 2013-2017 .	371
T46. COMPARATIVO DE PRESUPUESTO EN MÉXICO. PEF VS PJF VS CJF.....	379
T47. INDICADORES PRESUPUESTALES Y RELATIVOS 2007-2017.....	383
T48. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (INEGI) .....	386
T49. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (CUENTA PÚBLICA).....	386
T50. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (INEGI) .....	387
T51. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (CUENTA PÚBLICA).....	388
T52. EFECTOS ESPERADOS.....	390
T53. MODELOS DE REGRESIÓN Y VARIABLES. ....	393
T54. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA DEMANDA.....	395
T55. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LITIGIOSIDAD. ....	397
T56. MODELOS DE REGRESIÓN Y VARIABLES. ....	401
T57. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA OFERTA. ....	402
T58. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA RESOLUCIÓN. ....	403
T59. EFECTOS ESPERADOS.....	411
T60. NIVEL DE CONFIANZA .....	414
T61. PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN .....	418
T62. PERCEPCIÓN DE DESEMPEÑO.....	421
T63. SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO .....	425
T64. SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO .....	428
T65. OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO.....	432
T66. RESUMEN 2007-2010 .....	434
T67. RESUMEN 2011-2017 .....	436
T68. ELEMENTOS GESTIÓN POR RESULTADOS .....	498
T69. DIMENSIONES DE LA GOBERNANZA.....	499
T70. ELEMENTOS GESTIÓN Y GOBERNANZA POR RESULTADOS .....	499
T71. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.....	501
T72. ELEMENTOS CÓDIGO IBEROAMERICANO DE BUEN GOBIERNO .....	505
T73. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO.....	508
T74. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. ....	514
T75. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA GESTIÓN PÚBLICA.....	523
T76. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL CIUDADANO EN RELACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	531
T77. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: DESIGNACIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LA SUPREMA CORTE .....	535
T78. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: CARRERA JUDICIAL O LA FORMACIÓN DE CONSEJOS DE LA MAGISTRATURA .....	543
T79. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: LA SUPREMA CORTE DE MAYORES FACULTADES DE REVISIÓN CONSTITUCIONAL O LA CREACIÓN DE TRIBUNALES CONSTITUCIONALES.....	554
T80. CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO .....	570
T81. ELEMENTOS DEL PRESUPUESTO .....	571
T82. TÉCNICAS PRESUPUESTARIAS.....	578
T83. ETAPAS DEL CICLO PRESUPUESTARIO.....	581
T84. EL PRESUPUESTO EN LAS CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA.....	582
T85. EVOLUCIÓN CONSTITUCIONAL DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN MÉXICO .....	597
T86. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO.....	600
T87. FASES DEL CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL PODER EJECUTIVO.....	605

T88. FASES DEL CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL PODER LEGISLATIVO.....	608
T89. ESTRUCTURA DE PRECRITERIOS (abril).....	613
T90. INGRESOS PRESUPUESTARIOS.....	616
T91. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007-2012.....	650
T92. ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL CONTEXTO DEL P6R .....	658
T93. PRINCIPIOS Y OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS .....	660
T94. INFORME SOBRE EL AVANCE ALCANZADO POR LAS ENTIDADES FEDERATIVAS EN LA IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS Y DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2012.....	676
T95. EVALUACIÓN 117. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (ASF) .....	679
T96. ANTECEDENTES DEL SISTEMA JURÍDICO MEXICANO.....	689
T97. MATERIAS DE DERECHO .....	700
T98. GARANTÍAS INDIVIDUALES .....	702
T99. INTERVENCION DE LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN .....	704
T100. CARACTERÍSTICAS SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN .....	710
T101. CARACTERÍSTICAS TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN.....	718
T102. CARACTERÍSTICAS TRIBUNALES COLEGIADOS DE CIRCUITO.....	726
T103. CARACTERISTICAS TRIBUNALES UNITARIOS DE CIRCUITO.....	732
T104. CARACTERISTICAS JUZGADOS DE DISTRITO.....	742
T105. CARACTERISTICAS CENTROS DE JUSTICIA PENAL.....	751
T106. CONSTITUCIONES: EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL DE AMÉRICA LATINA .....	758
T107. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE DEMANDA CON VARIABLES REDUNDANTES .....	766
T108. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE DEMANDA SIN VARIABLES REDUNDANTES.. ..	767
T109. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE LITIGIOSIDAD CON VARIABLES REDUNDANTES .....	768
T110. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE LITIGIOSIDAD SIN VARIABLES REDUNDANTES .....	769
T111. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE OFERTA.....	771
T112. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE RESOLUCIÓN.....	772
T113. ASPECTOS METODOLÓGICOS ENVIPE.....	774
T114. ASPECTOS METODOLÓGICOS ENCIG .....	776





## ÍNDICE DE FIGURAS

F1. EVALUACIÓN DE LA JUSTICIA.....	9
F2. SELECCIÓN JUSTA.....	13
F3. SATISFACCIÓN CON SERVICIOS PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA .....	121
F4. SATISFACCIÓN CON EL SISTEMA JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA.....	122
F5. CONFIANZA EN INSTITUCIONES 1996-2011.....	123
F6. CICLO PRESUPUESTARIO .....	158
F7. EVOLUCIÓN NORMATIVA, INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTAL EN MÉXICO.....	163
F8. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS COMO PROCESO DE CAMBIO .....	169
F9. ALINEACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO PARA RESULTADOS .....	171
F10. PRESENTACIÓN DE ESTRUCTURAS PROGRAMÁTICAS 2007 – 2008 .....	172
F11. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS .....	173
F12. ELEMENTOS Y OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	177
F13. COMPONENTES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	177
F14. ÍNDICE LATINOAMERICANO DE TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA 2001-2011.....	194
F15. ESQUEMA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA .....	206
F16. MAPA DE CIRCUITOS JUDICIALES DEL PODER JUDICIAL EN MÉXICO. ....	238
F17. NÚMERO DE ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO.....	239
F18. PRESUPUESTO ASIGNADO AL PODER JUDICIAL EN MÉXICO.....	242
F19. PORCENTAJE DE PRESUPUESTO ASIGNADO POR INTEGRANTE DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN. ....	243
F20. PERCEPCIÓN DEL PODER JUDICIAL 2017. ....	244
F21. WORLD JUSTICE PROYECT 2017/2018. MÉXICO. ....	248
F22. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO. ....	323
F23. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACION INTERANUAL. ....	324
F24. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2007 Y 2010. ....	325
F25. LITIGIOSIDAD .....	328
F26. NÚMERO DE JUECES .....	329
F27. CARGA DE TRABAJO.....	330
F28. RESOLUCIÓN .....	331
F29. PENDENCIA .....	333
F30. CUMPLIMIENTO.....	334
F31. DILACIÓN .....	336
F32. CONGESTIÓN .....	337
F33. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO .....	338
F34. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACIÓN INTERANUAL .....	339
F35. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2011 Y 2012 .....	340
F36. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO .....	360
F37. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACIÓN INTERANUAL .....	362
F38. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2013 Y 2017 .....	363
F39. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO 2013-2017. (INEGI)....	376
F40. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO 2013-2017 (CUENTA PÚBLICA).....	378
F41. TEST KRUSKALL-WALLIS DE LITIGIOSIDAD. ....	392
F42. TEST KRUSKALL-WALLIS DE RESOLUCIÓN. ....	400
F43. TASA DE CONFIRMACIÓN .....	406
F44. TASA DE MODIFICACIÓN.....	407
F45. TASA DE REVOCACIÓN.....	408
F46. TASA DE REPOSICIÓN.....	409
F47. TASA OTROS SENTIDOS.....	410
F48. ESQUEMA DE ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN.....	497

F49. CICLO PRESUPUESTARIO (Ejecutivo).....	605
F50. CICLO PRESUPUESTARIO (Legislativo) .....	607
F51. ESTRUCTURA PIRAMIDAL DEL PAQUETE ECONÓMICO EN MÉXICO. ....	612
F52. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DE LA LEY DE INGRESOS EN LA CAMARA DE DIPUTADOS.....	615
F53. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DE LA LEY DE INGRESOS EN LA CAMARA DE DIPUTADOS.....	615
F54. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN .....	617
F55. ACTORES Y CALENDARIO QUE RIGE EL PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO DE LIF Y PEF .....	619
F56. REVISIÓN DE LA CUENTA PUBLICA.....	629
F57. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD 1.....	661
F58. ETAPAS MATRIZ MARCO LÓGICO .....	663
F59. CONTENIDO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS .....	664
F60. ELEMENTOS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS .....	665
F61. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD II.....	671
F62. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD III.....	672
F63. FLUJOGRAMA COMPONENTE II MODALIDAD I.....	674
F64. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	675
F65. JERARQUÍA DE LAS NORMAS .....	691
F66. RAMAS DEL DERECHO.....	692
F67. ELEMENTOS DE LOS DIAGRAMAS DE CAJA.....	765

## NOMENCLATURA

---

AMIJ	Asociación Mexicana de Impartidores de Justicia
APF	Administración Pública Federal
ASF	Auditoría Superior de la Federación
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAPJ	Corporación Administrativa del Poder Judicial
CAPJF	Corporación Administrativa del Poder Judicial Federal
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CEPJ	Consejo Ejecutivo del Poder Judicial
CG	Consejo General
CJ	Consejo de la Judicatura
CJF	Consejo de la Judicatura Federal
CLAD	Centro Latinoamericano de la Administración para el Desarrollo
CM	Consejo de la Magistratura
CNACJ	Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CPJ	Consejo del Poder Judicial
CSJ	Consejo Superior de la Judicatura
DOF	Diario Oficial de la Federación
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
ENVIPE	Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública
ICMA	Asociación Internacional de Administradores y Gerentes de Ciudades

ILTP	Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestal
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LIF	Ley de Ingresos de la Federación
LP	Ley de Planeación
MBO	Management by Objectives
MIR	Matriz de Indicadores por Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
MML	Metodología del Marco Lógico
NEP	Nueva Estructura Programática
NGP	Nueva Gestión Pública
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PAE	Programa Anual de Evaluación
PASH	Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda
PBC	Presupuesto Base Cero
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PIPP	Proceso Integral de Programación y Presupuesto
PMG	Programa de Mejora Gestión
PMP	Programa de Mediano Plazo

Programa Nacional para el Combate a la Corrupción y el Fomento a la  
PNCCFTDA Transparencia y el Desarrollo Administrativo

PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNEP	Presupuesto de Nueva Estructura Programática
PP	Programa Presupuestario
PPEF	Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación
PPP	Presupuesto Por Programas
PROMAP	Programa de Modernización Administrativa
PTRAD	Presupuesto Tradicional
SARH	Secretaría Agraria de Recursos Hidráulicos
SCHP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SCJ	Suprema Corte de Justicia
SCJN	Suprema Corte de Justicia de la Nación
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
Sedesol	Secretaría de Desarrollo Social
SEP	Sistema de Evaluación Prodev
SFP	Secretaría de la Función Pública
TEPJF	Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación





## RESUMEN

---

Se examina el desempeño del Consejo de la Judicatura Federal, integrante del Poder Judicial de la Federación de México en el contexto de la reforma del Presupuesto basado en Resultados para observar si, cualitativamente y cuantitativamente existió algún impacto derivado de la implantación de esta metodología. En ese tenor, esta tesis examina el presente y la contribución a un área inusualmente analizada por la doctrina de la administración orientada al poder judicial, conexión emanada de los efectos de introducir una reforma dentro de los modelos que implican nuevos conceptos dentro del estado de derecho y el entendimiento de instituciones judiciales desde la óptica presupuestal, del desempeño y de la percepción respecto al accionar del sector justicia.

En particular para la realización de esta investigación, se utiliza estadística judicial emanada de un estudio de caso diacrónico para contextualizar y posteriormente conocer la evolución que deriva en el servicio de impartición de justicia federal, al tiempo que se propone una metodología de carácter descriptivo respecto a los primeros capítulos, cuantitativo en cuanto a la formulación de indicadores de desempeño judicial a la par de la comprobación de las hipótesis de investigación, y cualitativa respecto al intento de ofrecer resultados de percepción, impacto y medición de la calidad, relacionada con la opinión observada de instituciones judiciales en general y de los jueces en específico.

Propiamente se pretende conocer qué efectos y qué impacto han producido las reformas presupuestarias de la administración judicial en los órganos judiciales, los cuales implican la posibilidad de discernir de forma externa si tras el análisis empírico se han alcanzado los resultados esperados derivados de la implantación del Presupuesto basado en Resultados sobre el desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial. Con esto se enfatiza en el capítulo de aproximación teórica metodológica, el estudio del desempeño institucional y la eficiencia de la justicia.

En el capítulo siguiente, se presenta la experiencia internacional de procesos de reforma judicial, donde a la par de la fundamentación conforme a varios modelos e instrumentos de gestión pública derivados de organismos internacionales (conforme a diversas corrientes y posiciones doctrinarias que han incidido en la evolución de estos procesos de desarrollo y reforma institucional) en la región, los poderes judiciales varían de país a país, incluyendo modificaciones constitucionales y cambios institucionales, generándose una aproximación comparativa respecto a las supremas cortes, los consejos de la magistratura, las facultades de revisión constitucional y las funciones jurisdiccionales especializadas, las cuales se observan en su conjunto a la luz de la percepción de la justicia en América Latina.

La reforma del Presupuesto basado en Resultados (PbR) implica analizar al presupuesto en América Latina, agrupando a los países desde su diseño constitucional y los mecanismos que existen para aprobar o modificar este presupuesto. Esto es fundamental, ya que a partir de esta comparativa, se puede entender la relación del presupuesto en la región en general, y del Estado Mexicano, en particular. Este capítulo termina con la percepción ciudadana sobre el funcionamiento del marco presupuestal mexicano.

El siguiente acápite se enfoca al Poder Judicial en México, sobre todo particularizando en ejemplificar su sistema de administración de Justicia al identificar al Poder Judicial y sus integrantes: la Suprema Corte de Justicia de la Nación, al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, Tribunales de Circuito, Juzgados de Distrito, al Jurado Federal de Ciudadanos y finalmente al Consejo de la Judicatura. Precisamente este último integrante es de vital importancia en este estudio, acompañando esta contextualización con la percepción que se tiene específicamente de este poder.

En el caso de las instituciones judiciales, es de suma importancia poder conocer cómo se desempeñan desde un punto de vista presupuestal, sobre todo porque la aspiración es que los administradores de las instituciones tengan a la mano una herramienta de implementación y así conocimiento, para alcanzar los resultados esperados en la gestión administrativa en beneficio de los administrados. Es por ello que el capítulo del

presupuesto y poder judicial, se encarga de contextualizar a los países que tienen una asignación presupuestal fija y a los que refieren una asignación anual, así como los que detentan dentro de su estructura de gobierno judicial a los Consejos de la Magistratura o de la Judicatura. La respectiva relación entre Poder Judicial y Presupuesto en las constituciones de América Latina, ha derivado en la implantación de mecanismos de presupuestación basada en la vinculación de los insumos presupuestarios con los resultados del sector justicia; es decir, que las entidades gubernamentales –en sentido general- y las del sector justicia –en sentido particular- pueden lograr saltos importantes en la mejora de su desempeño. Al respecto en este capítulo, se ejemplifica el desempeño relacionado al Poder Judicial en cada uno de los países latinoamericanos, así como a la percepción de la justicia en la región.

El capítulo de indicadores de desempeño del poder judicial se enfoca en una aproximación cuantitativa, analizando los efectos del Presupuesto basado en Resultados en el Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos en tres periodos: el primer periodo desde 2007 hasta 2010 en que se pone en marcha la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación; el segundo periodo que implica a los años en los que se hace expreso la no obligación de registrar matriz de indicadores de Resultados en el Módulo en el Proceso Integral de Programación y Presupuesto del Ramo 35 para los años 2011 y 2012; y finalmente, un tercer periodo que va desde 2013 hasta 2017 en que se publican los resultados de los indicadores de Desempeño dentro de la Cuenta Pública de los respectivos años.

En el último capítulo de análisis y validación de hipótesis, se contrastan las hipótesis generadas para el periodo 2007 a 2017 en dos apartados:

- **Indicadores Cuantitativos de Producción:** se utilizan indicadores cuantitativos de producción y modelos de regresión para comprobar si la implantación del Presupuesto basado en Resultados como cambio institucional impactó en la oferta y demanda de justicia, así como correlativamente en la litigiosidad y resolución de los circuitos judiciales de la República Mexicana, verificando el impacto en la

calidad de las resoluciones de los órganos jurisdiccionales, utilizando el test de Kruskal- Wallis para contrastar los cambios en calidad de los Juzgados de Distrito del Poder Judicial de la Federación con diagramas de Caja desde lo descriptivo, y con el uso de modelos de regresión por Mínimos Cuadrados Ordinarios desde lo determinístico. Se observa un aumento en la demanda de justicia y la litigiosidad en los circuitos judiciales establecidos en la República Mexicana y a su vez, en la oferta de justicia respecto al número de jueces y la carga de trabajo jurisdiccional como determinantes en la oferta de justicia y sus resoluciones, generándose a la par un aumento en la calidad de las resoluciones de los Juzgados de Distrito que conforman el Consejo de la Judicatura, conforme a la particularidad expuesta previamente en el capítulo de indicadores de desempeño respecto a los años 2007 a 2010.

- Encuestas de Opinión: se utilizan para determinar si mejoró la percepción de los Jueces durante el periodo 2011 a 2017, años en que entra plenamente vigencia la implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados, en términos de percepción, trámites y satisfacción de los trámites realizados por la población mexicana. En el caso de la percepción, se verifica respecto a elementos de confianza, corrupción y efectividad del desempeño. Por último, se refiere la satisfacción de la población respecto a los trámites, examinados a la luz del tiempo destinado, el trato recibido y la satisfacción en general.

## SUMMARY

---

The performance of the Council of the Federal Judiciary, member of the Judicial Branch of the Mexican Federation in the context of the reform of the Results-based Budget is examined to observe if, qualitatively and quantitatively, there was any impact derived from the implementation of this methodology. In this sense, this thesis examines the present and the contribution to an area unusually analyzed by the doctrine of the administration oriented to the judicial power, connection emanated from the effects of introducing a reform within the models that imply new concepts within the rule of law and the understanding of judicial institutions from the budget perspective, performance and perception regarding the actions of the justice sector.

In particular for the realization of this investigation, judicial statistics emanating from a diachronic case study are used to contextualize and subsequently know the evolution that derives from the federal justice service, while a methodology of a descriptive nature with respect to the first chapters, quantitative in terms of the formulation of indicators of judicial performance at the same time as the verification of research hypotheses, and qualitative with respect to the attempt to offer results of perception, impact and measurement of quality with respect to the opinion observed in judicial institutions in general and judges in specific.

It is precisely intended to know what effects and what impact have produced the budgetary reforms of the judicial administration in the judicial bodies, which imply the possibility of externally discerning if after the empirical analysis the expected results derived from the implementation of the Budget have been achieved based on results on the performance of the jurisdictional bodies that are part of the judiciary. With this, emphasis is placed on the theoretical methodological approach chapter, the study of institutional performance and the efficiency of justice.

In the following chapter, the international experience of judicial reform processes is presented, along with the foundation according to several models and instruments of public management derived from international organizations (according to diverse currents and doctrinal positions that have influenced the evolution of these processes of development and institutional reform) in the región, judicial powers vary from country to country, including constitutional changes and institutional changes, generating a comparative approach with respect to the supreme courts, the councils of the judiciary, the powers of constitutional review and the specialized jurisdictional functions, which are observed as a whole in light of the perception of justice in Latin America.

The reform of the Results Based Budget (RBB) involves analyzing the budget in Latin America, grouping the countries from their constitutional design and the mechanisms that exist to approve or modify this budget. This is fundamental, since from this comparison, it could be understood the relationship of the budget in the región in general, and the Mexican State, in particular. This chapter ends with the citizen's perception of the functioning of the Mexican budgetary framework.

The following section focuses on the Judicial Power in México, especially particularizing in exemplifying its justice administration system by identifying the Judiciary and its members: the Supreme Court of Justice of the Nation, the Electoral Tribunal of the Judicial Power of the Federation, Circuit Courts, District Courts, the Federal Jury of Citizens and finally the Council of the Judicature. Precisely this last member is of vital importance in this study, accompanying this contextualization with the citizen's perception of this power.

In the case of judicial institutions, it is very important to know how they perform from a budgetary point of view, especially because the aspiration is that the administrators of the institutions have at hand an implementation tool and thus knowledge, to reach the expected results in administrative management for the benefit of the administrated. That is why the chapter of the budget and judicial power, is responsible for contextualizing countries that have a fixed budget allocation and those who refer an annual allocation, as well as those who hold within their judicial governance structure the Councils of the

Magistracy or the Judiciary. The respective relationship between the judiciary and the budget in the constitutions of Latin America has led to the implementation of budgeting mechanisms based on the linking of budgetary inputs with the results of the justice sector; that is to say, that the governmental entities -in a general sense- and those of the justice sector -in a particular sense- can achieve important leaps in the improvement of their performance. In this regard, this chapter exemplifies the performance related to the Judiciary in each of the Latin American countries, as well as the perception of justice in the región.

The performance indicators chapter of the judiciary focuses on a quantitative approach, analyzing the effects of the Results Based Budget in the Judicial Branch of the Federation of the United Mexican States in three periods: the first period from 2007 to 2010 in which implements the Law on Fiscalization and Accountability of the Federation; the second period that implies the years in which the non-obligation to register the matrix of Results indicators in the Programming and Budget Integral Process of Branch 35 for the years 2011 and 2012 is expressed; and finally, a third period that goes from 2013 to 2017 when the results of the performance indicators within the Public Account of the respective years are finally published.

In the last chapter of analysis and validation of hypothesis, the hypotheses generated for the period 2007 to 2017 are contrasted in two sections:

- **Quantitative Production Indicators:** quantitative production indicators and regression models are used to check whether the implementation of the Results-Based Budget as an institutional change impacted on the supply and demand of justice, as well as correlatively in the litigation and resolution of the judicial circuits of the Mexican Republic, verifying the impact on the quality of the resolutions of the jurisdictional bodies, using the Kruskal-Wallis test to compare the changes in quality of the District Courts of the Federal Judicial Power with diagrams from the descriptive, and with the use of regression models by Ordinary Least Squares from the deterministic. There is an increase in the demand for justice and litigation in



the judicial circuits established in the Mexican Republic and, in turn, in the offer of justice regarding the number of judges and the judicial workload as determinants in the offer of justice and their resolutions, generating at the same time an increase in the quality of the resolutions of the District Courts that make up the Council of the Judiciary, according to the particularity previously exposed in the chapter of performance indicators with respect to the years 2007 to 2010.

- Opinion Surveys: they are used to determine if the Judges' perception improved during the period 2011 to 2017, years in which the implementation of the Results Based Budget methodology is fully in force, in terms of perception, procedures and satisfaction of the procedures made by the Mexican population. In the case of perception, it is checked against elements of trust, corruption and performance effectiveness. Finally, it refers to the satisfaction of the population regarding the procedures, examined in light of the time allocated, the treatment received and satisfaction in general.

## INTRODUCCIÓN

*“Tratar igual a los iguales y desigualmente a los desiguales”.*

Aristóteles



Ilustración. La visión de Reboredo y Sañudo

¿Qué pasaría si en algún momento la Justicia fuera evaluada por su desempeño? Como podemos observar en la imagen, la orientación del objeto analizado nos lleva a la Justicia que en esta metáfora, ejemplificada en esta ilustración por “Iustitia”, la diosa romana de la Justicia (como función de la fuerza moral en los sistemas judiciales al equilibrar la balanza de la verdad y la justicia en la mano derecha, una espada de doble filo en la mano izquierda y los ojos vendados) simbolizando el poder de la razón a favor o en contra de las partes que, en este caso, pide vista previa para poder ser justipreciada conforme a sus limitantes reales (estar ciega) y sus implicaciones formales (ser juez y parte). Esto nos apoya para poder ejemplificar alegóricamente el propósito de este estudio. El objeto de esta tesis es el análisis de la reforma administración de justicia relacionada con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados en el Poder Judicial en México. A su vez se pretende analizar si esta implementación que emana de una reforma administrativa, ha sido exitosa desde el punto de vista de analizar el desempeño de los circuitos judiciales que forman

parte del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos en términos de demanda, oferta y calidad de la justicia por un lado, y por el otro respecto a la evaluación que tiene la población relativa al desempeño de los jueces.

Se examina el desempeño de los circuitos señalados en el contexto de la Reforma del Presupuesto basado en Resultados y se discierne si cualitativamente y cuantitativamente existió algún impacto derivado de la implantación de esta metodología. En ese sentido, esta tesis examina el presente y la contribución a un área inusualmente analizada con respecto a la doctrina de la administración a la luz de la teoría de la ley, que es la conexión con respecto a los efectos de introducir una reforma dentro de los modelos que implican nuevos conceptos dentro del estado de derecho. Un reto de este estudio es que no existen gran cantidad de análisis de relación a cambios estructurales de áreas estratégicas en los servicios del Estado derivado de reformas constitucionales como lo es el Presupuesto basado en Resultados dentro del sector justicia.

## PRIMERA PARTE

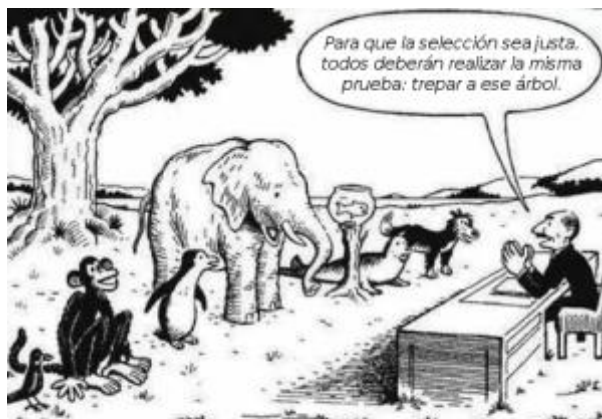
---



## CAPÍTULO I .DISEÑO METODOLÓGICO

### I.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### F2. SELECCIÓN JUSTA



www.RespetoAnimal.org

"Todos somos genios. Pero si juzgas a un pez por su capacidad para trepar árboles, pasará el resto de su vida creyendo que es un idiota."  
 Albert Einstein.

Fuente: <http://www.respetoanimal.org/superioridad.php>

El problema que debemos de sondear refiere un contexto ambientado en seleccionar la manera más adecuada de determinación, siendo necesario buscar condiciones imparciales en la evaluación conforme a la naturaleza judicial de las instituciones, ya que probablemente el pez del que hablaba Einstein (imagen ejemplificada respecto a evaluar a todos los elementos con el mismo asadero) sería el más lúcido dentro de su capacidad innata de nadar más que lo implicado al trepar. De la misma forma es necesario poder evaluar al sector justicia para poder tener elementos adicionales para su comprensión sin detrimento de ninguna oportunidad que nos pueda dar algún método en específico. Esto viene a colación porque la Suprema Corte de Justicia de México, en el primer indicador de

desempeño que publicó para efectos de la cuenta pública de 2013 refirió que “De la información presentada es importante destacar que la función de la SCJN es susceptible de medición cualitativa y no cuantitativa, ya que la magnitud, importancia y calidad de una institución que imparta justicia no se puede calificar por el número de resoluciones que emita, sino por la calidad de éstas y su importancia, que se explica en dos vertientes principales: su confirmación como el más Alto Tribunal del país y su consolidación como instancia que diagnostica, propone y articula los cambios requeridos por la impartición de justicia en México”<sup>1</sup>.

Si bien se está de acuerdo con la afirmación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto a que las instituciones que imparten justicia deben ser susceptibles de medición cualitativa en términos de calidad, es importante también medir a las instituciones judiciales en términos cuantitativos de indicadores de desempeño<sup>2</sup>, no sólo por el hecho del cumplimiento, sino primordialmente porque dichos indicadores son una variable o

<sup>1</sup> Para mayor detalle véase el primer indicador por resultados que se publica en la Cuenta Pública del Año 2013, ya que precisamente en este año por fin se ven reflejado algún indicador de resultados del Poder Judicial en el contexto de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal, verificable en Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013): *Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2013*. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2013/html/t5\\_consolidado\\_poder\\_judicial.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/html/t5_consolidado_poder_judicial.html) [Consulta: 1 de diciembre de 2018]. En específico del Análisis de cumplimiento de los indicadores se explica con detalle en el siguiente enlace, de donde se deriva como colofón lo mencionado por la Suprema Corte una vez presentados sus resultados del Indicador de Desempeño, los cuales se incorporaron en el Informe de Cuenta de la Hacienda Pública Federal que forma parte del Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2013 en Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013): *Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2013*. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2013/doc/t5/SCJ.03.03.02.v.d.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/doc/t5/SCJ.03.03.02.v.d.pdf) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

<sup>2</sup> La resistencia ejemplificada emana por el tabú de parte de los actores clave del sistema en lo relativo a la medición y evaluación de aspectos supuestamente no cuantificables, como impartir justicia o la calidad de una sentencia ya que se suele argumentar que la evaluación del desempeño puede ir en contra del principio de independencia judicial, véase Informe de la U.S Agency for International Development (2002): *Guidance for promoting judicial independence and impartiality*. Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance, Washington D.C. Disponible en [http://www.ifes.org/sites/default/files/judicial\\_independence.pdf](http://www.ifes.org/sites/default/files/judicial_independence.pdf) [Consulta: 6 de noviembre de 2018]; así como a Lawson, H., y Gletne, B. (1980): *Workload Measures in the Court, National Center for State Courts*, Williamsburg, V.A. Disponible en: <https://ncsc.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/196> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]; y Derr, K. (2001) “Evolution of Court Management”. En Dupont, T., Hooper, M., y Schmidt, J. (2001) *Handbook of Criminal Justice Administration*, Marcel Dekker, Inc, Switzerland. Disponible en: <https://books.google.com.mx/books?id=vNe7GteY48gC&pg=PA223&lpg=PA223&dq=Evolution+of+Court+Management+Handbook+of+Criminal+Justice+Administration&source=bl&ots=r172Jonl8O&sig=jHCdp-YZWinflyVO3bwsalZpPQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8uLWEjrTfAhUljq0KHRYrIAAsQ6AEwBXoECAQQAQ#v=onepage&q=Evolution%20of%20Court%20Management%20Handbook%20of%20Criminal%20Justice%20Administration&f=false> [Consulta: 19 de septiembre de 2018].

factor cualitativa o cuantitativa que proporciona un medio sencillo y fiable de medir logros reflejados, permitiendo verificar los cambios generados por una intervención para el desarrollo, o que muestra resultados en relación con lo que se ha planeado<sup>3</sup>. Es decir, si una de las vertientes es diagnosticar, articular y proponer cambios en la impartición de justicia, este talud se puede complementar basándose en instrumentos que persiguen el mismo fin, como lo es el de verificar los cambios generados mediante mediciones cualitativas y cuantitativas que plantean los indicadores. Desde este punto de vista es importante complementar la noción la cualitativa y cuantitativa en instituciones que imparten justicia.

Conforme a lo anterior, es importante considerar que la administración de justicia y sus operadores judiciales han sido motivo de investigación desde distintos enfoques y particularmente en las instituciones judiciales, las decisiones que toman sus agentes en búsqueda de conseguir determinados objetivos y metas, pueden guiarse en términos de incentivos y del bienestar social producido, considerándose necesario cambios en las instituciones jurídicas cuando las restricciones institucionales ya no producen los efectos deseados y se vuelven ineficientes.

Para poder identificar la eficiencia de los sistemas judiciales se han generado diversas metodologías, siendo la de evaluar el desempeño un instrumento clave para poder identificar los problemas que se presentan en los sistemas judiciales debido fundamentalmente, a que investigaciones de carácter empírico han corroborado la importancia del marco institucional para el desarrollo.

Con esto se enfatiza el estudio del desempeño institucional y la eficiencia de la justicia, ya que los indicadores de desempeño han sido medio de estudio ex ante y ex post de la

---

<sup>3</sup> OECD/CAD (2002): "Glosario de los Principales Términos sobre Evaluación y Gestión Basada en Resultados". *Evaluation and Aid Effectiveness* N °6. OECD. Paris, p.8. Disponible en: [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cgOYfUscRBgl:https://cursospaíses.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/7331/mod\\_folder/content/0/Tema\\_1/2-Glosario\\_de\\_los\\_Principales\\_Terminos\\_sobre\\_Evaluación.pdf%3Fforcedownload%3D1+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cgOYfUscRBgl:https://cursospaíses.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/7331/mod_folder/content/0/Tema_1/2-Glosario_de_los_Principales_Terminos_sobre_Evaluación.pdf%3Fforcedownload%3D1+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx) [Consulta: 19 de septiembre de 2018].



reforma de los sistemas judiciales en muchos países porque en definitiva, implican la orientación de recursos públicos para el logro de sus objetivos institucionales, máxime porque un buen funcionamiento del sistema de justicia genera condiciones para el respeto de derechos fundamentales y el buen funcionamiento de las instituciones.

En virtud de que el principal objetivo del desempeño judicial consiste en brindar respuestas más ágiles y eficientes que permitiesen atender con mayor calidad y rapidez los procesos judiciales, se esperaría un aumento en el número de asuntos egresados por parte de los órganos jurisdiccionales. A su vez, derivado de la reforma está la instalación de nuevos órganos jurisdiccionales con mayores cargas de trabajo para contribuir a superar la situación en que se encuentra la seguridad pública lo cual impactaría las resoluciones emitidas.

El desarrollo de un país se facilita cuando su gobierno toma en cuenta los resultados alcanzados con las políticas, programas y el gasto público, y es a través de la adopción de la metodología del Presupuesto basado en Resultados (PbR) que se pretende implementar los mecanismos para obtener información vital sobre las actividades realizadas, el gasto vinculado a ellas, metas alcanzadas y sus relaciones con los objetivos estratégicos establecidos.

Para poder realizar esto será importante poder conocer los elementos que nos conducirán a los procesos institucionales actuales en los cuales, el entorno cognitivo de nuestro presente está influido en un sinfín de ápices y maneras, siendo la orientación el contextualizar teóricamente una de las nociones fundamentales con las orientaciones tradicionales de la administración pública, resaltando las ventajas y desventajas de los antecedentes de la gestión orientada por resultados a la par de la gobernanza orientada en resultados. Este recorrido se realiza para poder conocer los elementos que fueron sumando a los modelos de explicación que resultaron, combinadas con la disciplina gerencial que derivaron en la Gestión por resultados.

Este concepto se ubica dentro del contexto de la Nueva Gestión Pública primordialmente, sin embargo tiene alcances en tramas para el desarrollo de esta investigación. Conforme a

la OECD (OECD, 2000:41), el concepto Gestión basada en resultados fue introducido por la United States Agency for International Development (USAID) en 1994. En este sentido la administración por resultados implica la priorización del logro de los objetivos estratégicos generales y específicos en el proceso de gestión de los recursos públicos. El CLAD y el Banco Interamericano de Desarrollo (Serra, Albert, 2007; en CLAD, 2008) señalan que el objetivo último de la Gestión por Resultados en el sector público es generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno. La evaluación de los resultados se guía, en general, siguiendo criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad de la intervención del Estado. El seguimiento de estos criterios resulta de vital importancia puesto que están determinados básicamente por el accionar de los responsables de las diferentes áreas de la acción pública. Además, estos criterios forman parte de los aspectos a considerar en un proceso de cambio de la cultura organizacional del sector público que contemple la sustitución de un modelo de administración pública burocrática (enfaticada en los procesos y procedimientos) por otra gerencial, con prevalencia de los resultados (Shack, 2002:2).

Así pues la Gestión para Resultados cobró sentido con el establecimiento de los objetivos (resultados esperados), a partir de los cuales se organiza la gestión pública para alcanzarlos<sup>4</sup> y para avanzar sólidamente en la institucionalización de esta herramienta cultural<sup>5</sup>, fue necesario contar con un Presupuesto basado en Resultados. Desde este punto de vista, el diseño institucional que lo rige al proceso presupuestario, se encuentra articulado en las reformas constitucionales, como la expedición en 2006 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la reforma a la Constitución en materia de

---

<sup>4</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados*, p.9. En:<http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

<sup>5</sup> Así se define una herramienta cultural, conceptual y operativa, que se orienta a priorizar el resultado en todas las acciones, y capacita para conseguir la optimización del desempeño gubernamental. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.

gasto público y fiscalización<sup>6</sup>, en vigor a partir del 8 de mayo de 2008 y las consecuentes reformas a la referida Ley<sup>7</sup> en materia del Presupuesto basado en Resultados.

A la par, los resultados obtenidos por el gobierno o la gobernanza basada en la participación de múltiples actores en la solución de problemas comunitarios, difícilmente se pueden considerar y apreciar como la solución efectiva de un problema público, o como un verdadero resultado de valor público, si se contravienen los valores fundamentales de la relación democrática entre el gobierno y los ciudadanos (leyes, derechos, libertades, igualdad ante la ley, inclusión, participación de los ciudadanos, transparencia, rendición de cuentas)(Aguilar Villanueva, 2011:10). Por ende es importante relacionar a la Gobernanza sobre presupuestación con otras posibilidades respecto a las diferentes prácticas jurídicas, constitucionales, institucionales y culturales, generando la adecuación para que los países determinen y gestión en sus marcos nacionales, sin dejar pasar por alto los principios y las directrices superiores en materia de gobernanza presupuestaria; y considerando que la presupuestación no es sólo terreno de los gobiernos centrales, sino que se trata de un proceso que afecta a todos los niveles del gobierno, en los que se aplican distintos mandatos y niveles de autonomía en función del país.

Particularmente vinculado al sector justicia, se requiere implantar paradigmas constitucionales de buena administración, con la finalidad de lograr una Administración de Justicia reconocida por sus estándares de eficacia y calidad. Para ello, es necesario introducir mecanismos de concertación, de cooperación y de colaboración ágiles que permitan articular las relaciones entre los actores institucionales que asumen responsabilidades ejecutivas sobre el funcionamiento de la Administración de Justicia (Bandrés, 2010:32).

---

<sup>6</sup> Véase Decreto que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Diario Oficial de la Federación, México, miércoles 7 de mayo de 2008.

<sup>7</sup> Véase Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de las Leyes Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; Orgánica de la Administración Pública Federal; de Coordinación Fiscal; de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, y de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, Diario Oficial de la Federación, México, lunes 1 de octubre de 2007.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria estableció un nuevo diseño institucional en materia presupuestaria que sirve como plataforma para lanzar un nuevo orden presupuestario que da mayor certidumbre jurídica y económica, así como transparencia al proceso presupuestario en su conjunto. Asimismo, incorporó principios de responsabilidad fiscal para promover una política económica que sustente el desarrollo del país con base en finanzas públicas sanas, el uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos y la rendición de cuentas a la población sobre el manejo de los mismos.

En especial, la Ley institucionalizó los esfuerzos llevados a cabo durante la última década para implantar el Presupuesto basado en Resultados, cuyas disposiciones generales fueron emitidas conjuntamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública el 31 de marzo de 2008.

Complementariamente, no está de más recordar que el artículo 17 de la Constitución de México, segundo párrafo, establece que los tribunales estarán expeditos para impartir justicia en los plazos y términos que fijen las leyes, emitiendo sus resoluciones de manera pronta, completa, imparcial y gratuita<sup>8</sup>. De hecho la importancia de lo anterior radica en que con la implementación del Presupuesto basado en Resultados, se presentó la noción de eficiencia como elemento dentro de la política pública judicial justificada a través de la reforma en general y del Consejo de la Judicatura en particular. Lo previo se enfatiza porque con demasiada frecuencia, las instituciones judiciales se han refugiado tras el principio de la independencia o del carácter singular del servicio que prestan para protegerse del análisis al que suelen estar sujetas otras instituciones. Se presta poca atención a cuestiones relacionadas con el desempeño y la rendición de cuentas (Cabrillo y Fitzpatrick, 2011: 28), y en algunos casos puede haber duda respecto a la relación entre la estructura de los Consejos Judiciales y la calidad (Garoupa y Ginsburg, 2008:33). Por ende la atención en la calidad y la rapidez de los procesos judiciales es propósito de análisis de

---

<sup>8</sup> La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es la carta magna que rige actualmente en México. Es el marco político y legal para la organización y relación del gobierno federal con los estados, los ciudadanos, y todas las personas que viven o visitan el país. Para mayor información visite: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

la eficiencia de la justicia en el ámbito de la reforma de los sistemas judiciales al implicar asignación importante de recursos materiales, humanos y económicos.

Precisamente el actual devenir del Poder Judicial en México tiene su entorno en la reforma judicial de los países latinoamericanos, la cual se movió en la noción de la democratización que se extendió en los años ochenta y noventa a los gobiernos provinciales y municipales, fortaleció la demanda popular para ampliar y mejorar los servicios domiciliarios y sociales que son responsabilidad de estos gobiernos subnacionales, incidiendo, por tanto, en la reforma de estos sectores (Lora, 2007:5). En esto ha sido relevante la participación de las instituciones judiciales para el cumplimiento de las mismas, sobre todo cuando se refiere a la Judicialización de las decisiones administrativas, rol de los órganos jurisdiccionales en la revisión de decisiones administrativas, impacto en el servicio público prestado, equilibrio entre el derecho de acceso a la justicia y la celeridad en la gestión pública, y temas relacionados, todos ellos a la reforma judicial.

Esto es relevante ya que históricamente los poderes judiciales de las nuevas democracias latinoamericanas carecían de protecciones constitucionales básicas para su independencia. A menudo, los miembros de la Suprema Corte se designaban y destituían directa, práctica o únicamente por el Ejecutivo. Los magistrados de las supremas cortes, por lo tanto, operaban sin más protección para sus empleos y salarios que la proporcionada por sus relaciones informales y personales con el Ejecutivo. Más aún, las Supremas Cortes de la mayoría de los países en la región carecían de efectivos poderes de revisión constitucional, ya fuera por estar limitadas a resoluciones en materia de amparos o habeas corpus, o porque existían áreas importantes de legislación sobre las que no estaban autorizadas constitucionalmente a fallar (Larkins, 1996; en Inclán e Inclán, 2005: 56).

Lo anterior se ha registrado tanto en los países de la región, cuyos sistemas jurídicos se basan en el derecho consuetudinario inglés, como en aquellos sistemas cuya raíz se encuentra en el derecho civil europeo. Al margen de la tradición jurídica de un país, el poder judicial ejecuta una serie de funciones esenciales para el proceso gubernamental: la

aplicación del derecho penal, la resolución de conflictos entre los ciudadanos privados y los que se producen entre el ciudadano y el estado así como la delimitación de la ley misma (Shapiro, 1981; en Burki y Perry, 1998:121).

Así las cosas, gracias a la expansión de las fuerzas de mercado y de los sistemas políticos democráticos, la reforma judicial se transformó en una prioridad en la región. Los mercados necesitan un poder judicial que pueda resolver los conflictos de los derechos contractuales y de propiedad de una manera rápida y no costosa. La expansión de la participación política ha creado una demanda por más acceso a la justicia. Ya sea debido a los esfuerzos mismos de reforma o a la importancia combinada de las presiones sociales, los sistemas judiciales de la región han experimentado una transformación sustancial en los últimos años.

Los paquetes de reforma judicial adoptados por los países latinoamericanos en los noventa contenían una serie de elementos en común. La mayoría incluía revisiones a los mecanismos para seleccionar a los magistrados de la Suprema Corte y jueces inferiores, aumentos salariales, el establecimiento de cargos más duraderos o vitalicios, así como incrementos presupuestales para el poder judicial (en algunos casos, inclusive, a través de porcentajes del PIB fijados en disposiciones constitucionales). Entre las modificaciones más importantes se encontraba la creación de consejos de la magistratura, encargados de la administración del presupuesto y de la custodia de la independencia de los jueces, así como de los programas de educación para mejorar el profesionalismo de los mismos. Adicionalmente, a estas protecciones estructurales de la independencia judicial, la mayoría de los proyectos incluía también modificaciones para otorgar mayores facultades de revisión constitucional a las supremas cortes o la creación de tribunales constitucionales separados (Inclán e Inclán, 2005: 57).

México, al igual que muchos otros países latinoamericanos, tuvo durante muchos años una singular realidad política, que se reflejó claramente en sus instituciones judiciales. No obstante que se cuenta con una estructura judicial amplia y sofisticada en su diseño, su funcionamiento era muy deficiente; la administración de justicia era débil frente a otros

actores políticos, lentos en su desenvolvimiento, inciertos en sus resultados y desarrollo, poco claros en su regulación y distantes del conocimiento de la sociedad. En otras palabras, hasta el inicio de la década de los ochenta, México contaba con una estructura judicial muy alejada del cumplimiento de los principios de independencia, eficiencia y accesibilidad judicial (Concha Cantú y Caballero Juárez, 2001: 5).

Como nos refiere Miguel Carbonell (2003:9-10) el Poder Judicial en México a partir de 1994 comienza a ocupar un lugar importante dentro de la dinámica del Estado mexicano. Por ende la reforma de 1994 continuó con una de las líneas trazadas por la reforma de 1987, en el sentido de proseguir con la conformación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en un Tribunal Constitucional. Esta línea estratégica presenta dos vertientes principales: por una parte la del diseño institucional y por la otra la de una redefinición competencial. El diseño institucional comprendió por una parte una nueva estructura organizacional de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y al mismo tiempo la incorporación de nuevos agentes, mediante la renovación total de los integrantes del máximo tribunal del país. Para este último propósito los artículos transitorios dispusieron por una parte el retiro anticipado y forzoso de la totalidad de los integrantes de la Corte, y por el otro un nuevo sistema para la designación de quienes habrían de asumir la función de ministros de la misma (SCJN,2006:74). Por ende de 1994 a 1995 refiere la reestructuración del máximo órgano jurisdiccional de manera tal que pudiera irse perfilando como un órgano básicamente de control constitucional, la consolidación de garantías de independencia judicial, la ampliación y perfeccionamiento de los mecanismos de control o defensa constitucional y el establecimiento de un órgano de autogobierno, el Consejo de la Judicatura Federal, junto con el establecimiento de la carrera judicial, fueron los principales factores que operaron un cambio significativo (Concha Cantú, 2001:78).

Desde esos años los Tribunales Federales se encuentran distribuidos en todo el territorio nacional. Sin embargo, cada uno de ellos conoce únicamente de los asuntos que se presentan en la zona geográfica la que fue asignado, a esa zona geográfica donde ejercen su jurisdicción los Tribunales Federales se le conoce como circuito judicial, del cual se puede encontrar dos clases de Tribunales de Circuito: los Colegiados y los Unitarios,

distinguiéndose unos de otros por el número de Magistrados que los integran (SCJN, 2010:139-142). Dichos Circuitos Judiciales es donde se encuentran establecidos los Órganos Jurisdiccionales sobre los cuales recae la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, (con excepción de la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal Electoral) a cargo del Consejo de la Judicatura Federal, en los términos que establecen la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Orgánica del Poder Judicial.

Aunando el elemento presupuestal con el judicial, existe un debate internacional sobre presupuesto y desempeño, en el cual se ha señalado que los gobiernos no presupuestan por resultados a menos que gestión en por resultados (Schick, 2008; en Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:287). Para gestionar por resultados se requiere voluntad y conducción de las autoridades y motivación del personal, pero también se necesita contar con las capacidades adecuadas en las instituciones, elemento propuesto en un sistema de presupuesto para el logro de resultados en el sentido de ser usada la información en la toma de decisiones para permitir el desarrollo de capacidades institucionales para el logro de resultados, entendiéndose esto como el proceso mediante el cual se aumentan y renuevan los conocimientos, los instrumentos, los procesos, las prácticas, las habilidades y las destrezas de quienes integran las organizaciones. En el caso de las instituciones judiciales, es de suma importancia poder conocer cómo se desempeñan desde un punto de vista presupuestal, sobre todo porque la aspiración es que los administradores de las instituciones tengan a la mano una herramienta de implementación y así conocimiento, para alcanzar los resultados esperados en la gestión administrativa en beneficio de los administrados. Resultados que, además, podrán ser brindados abiertamente a todas las partes interesadas, como medio para rendir cuentas de la gestión llevada a cabo. Aquí vale la pena hacer énfasis en el proceso, dado que refiere el fundamento del resultado el cual, es el producto final de las acciones del gobierno o de un proceso de gobernanza confiable tanto desde el punto de vista técnico (financiero, analítico, tecnológico y administrativo) como institucional (Aguilar Villanueva, 2011:10).

Estas reformas posteriormente se vieron conjugadas con otras de corte administrativo e institucional como lo es la implantación del Presupuesto basado en Resultados, cuya



aspiración buscó mejorar la estructura de incentivos que afectan el comportamiento de los jueces y su capacidad para tomar decisiones independientes, y por tanto su efectividad depende no sólo de las normas y la forma como se implementen, sino también de las percepciones del público en general sobre el sistema judicial. Por ende es de suma importancia la evaluación de percepción que se tiene del sector justicia relativa a los jueces y los trámites que realizan los ciudadanos al momento de objetivar los servicios de administración de justicia.

En numerosos países de la región latinoamericana, la ciudadanía tiene la percepción que las instituciones del sector judicial no satisfacen plenamente las expectativas y las responsabilidades correspondientes. Dentro de este contexto, resulta clara la importancia contar con herramientas de gestión que permitan instaurar a lo interno del sector justicia en la práctica, y a los procedimientos que sirvan para mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los servicios judiciales. En este sentido existen casos donde se ha implementado el desempeño relacionado en algunos con la implantación de mecanismos de presupuestación basada en la vinculación de los insumos con los resultados del sector justicia. Muchos de los retos de cualquier sistema de justicia, las consecuencias negativas que tiene en la percepción ciudadana la corrupción judicial, la impunidad, las decisiones que quizás contradigan el sentir popular o que tengan implicaciones de Derechos Humanos, no se resuelven de manera automática con un sistema de presupuestación basada en resultados (PbR) (ICMA,2016). Sin embargo, distintas investigaciones y proyectos de reforma han sido consistentes con el hecho de que las entidades gubernamentales –en sentido general- y las del sector justicia –en sentido particular- pueden lograr saltos importantes en la mejoría de su desempeño si logran avanzar en materia de PbR<sup>9</sup>. Por ende es importante poder reconocer las diferencias presupuestales entre los miembros de la región para ubicar al caso estudiado.

---

<sup>9</sup> ICMA (2016): *Desempeño en el Sector Justicia: Técnicas y Recomendaciones para establecer el Presupuesto por Resultados*, p.3. Disponible en: <http://www.icmaml.org/wp-content/uploads/2015/08/Guia-Desempe%C3%B1o-en-Sector-Justicia-recomendaciones.pdf>. [Consulta: 19 de septiembre de 2018].

La gestión la hacen los organismos ejecutores de los recursos públicos y no la autoridad presupuestaria, lo que implica que sin importar cuántos y cuán buenos mecanismos se creen para incorporar información sobre desempeño en las decisiones presupuestarias, si los organismos ejecutores no movilizan adecuadamente los recursos que reciben, no se observarán resultados concretos ya que los recursos públicos asignados requieren ser utilizados eficiente y eficazmente por quienes hacen la gestión. Por ende la importancia de conocer si es que la aplicación de la metodología de presupuestación por resultados se refleja en un mejor funcionamiento del Poder Judicial de la Federación en general y el Consejo de la Judicatura Federal en particular, es decir, saber si realmente la orientación de recursos públicos presupuestales nos dejan ver progreso mediante indicadores judiciales, tanto propuestos como publicados por la propia institución judicial.

Respecto a la medición del desempeño judicial existen tres formas: la medición del desempeño mediante indicadores<sup>10</sup> cuantitativos de producción por un lado, y por el otro mediante encuestas de opinión o percepción<sup>11</sup> (Burki y Perry, 1998:129), y a su vez indicadores presupuestales<sup>12</sup>. En suma se busca conocer si efectivamente hubo un impacto que sobre la justicia en México tras la puesta en marcha de dicha reforma administrativa en términos cualitativos y cuantitativos de desempeño en los circuitos judiciales de México, organizados por el Consejo de la Judicatura Federal en los primeros años de implantación de la metodología y, posteriormente, objetivando si también se generó algún efecto en términos de percepción durante los últimos años, para entender si dicha reforma a la luz de su contexto reflejó alguna impresión en la población encuestada.

---

<sup>10</sup> Nótese las investigaciones respecto a demanda de justicia con Posner (1997), Hanssen(1999), Ginsburg y Hoetker (2006) y Yates, Tankersley y Brace (2010). A la vez respecto a justicia desde el lado de la oferta se refiere a Buscaglia y Ullen (1997), Buscaglia y Dakolias (1999), Cabrillo y Pastor (2001) y Rosales López 2008.

<sup>11</sup> Véase entre otros a Sereno, de Dios y Capuno (2007), Kaufmann, Kray y Mastruzzi (2009), Vargas (2010), Navarro (2010) y Chacón (2010) respecto a la percepción respecto del funcionamiento del poder judicial.

<sup>12</sup> Al respecto de indicadores presupuestales note las investigaciones propuestas por Pastor y Maspóns (2005), Shack y Porras (2010), Buendía (2010), Oubiña y Martín (2012) y USAID/PFMOLAC/ICMA (2016).

## **I.2. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA**

La presente investigación se circunscribe al análisis empírico que abarca a la jurisdicción del fuero federal del sistema judicial mexicano organizado en circuitos judiciales correspondiendo cada uno a un estado de la República Mexicana, comparando así sus respectivas características para el año 2007 y el año 2010. Lo anterior se debe a que el análisis busca evaluar los efectos del PbR, que entra en vigor a partir del año 2008 y con cumplimiento total del mismo para el año 2009. Por ello se toman datos del año 2007 (antes del establecimiento del PbR) y 2010 (después del establecimiento del PbR). A su vez se analizan los años 2011 a 2017 debido a que en términos de cumplimiento e implementación de esta reforma, es cuando los integrantes del Poder Judicial de la Federación registran indicadores que se verán reflejados en la rendición de cuentas observada en la Cuenta Pública, la cual es el informe que integra la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que se presenta a la Cámara de Diputados para su revisión y fiscalización, conteniendo la información contable, presupuestaria, programática y complementaria de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los Órganos Autónomos y de cada ente público del Sector Paraestatal en los Estados Unidos Mexicanos.

La importancia de este tipo de estudios radica en aportar investigaciones empíricas sobre el desempeño de jueces, funcionarios y estructura organizacional del sistema de justicia al identificar y analizar, el comportamiento cuantitativo de los asuntos que ingresaron a los órganos jurisdiccionales federales adscritos al Poder Judicial en México y cualitativamente respecto a la calificación relacionada a la percepción de la ciudadanía respecto al funcionamiento de la institución judicial. Aunado a ello, sin duda es importante conocer el desempeño del Consejo de la Judicatura Federal como organismo que administra los circuitos judiciales con el lente de indicadores de desempeño presupuestales planteados por la Metodología de Presupuesto basado en Resultados.

### **I.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

La presente investigación se circunscribe al análisis empírico que abarca a la jurisdicción del fuero federal del sistema judicial mexicano organizado en circuitos judiciales correspondiendo cada uno a un estado de la República Mexicana, los cuales son administrados por el Poder Judicial de la Federación. En específico se busca conocer el desempeño del Consejo de la Judicatura Federal a la luz del contexto y aplicación de la metodología originada con la implantación de la presupuestación por resultados.

Se objetiva en definitiva el análisis de la reforma administrativa que trastoca al sector justicia relacionada con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados en el Poder Judicial en México y el desempeño de los Circuitos Judiciales del Poder Judicial de la Federación, determinando los factores que influyen en la demanda, oferta y calidad de la justicia en estos órganos jurisdiccionales desde el ámbito cuantitativo, puntualizando el desempeño en términos cualitativos respecto a calidad e impacto de los trámites en juzgados o tribunales y complementando en términos de percepción de confianza, corrupción y desempeño institucional de los jueces en México.

Los objetivos específicos se han circunscrito a cada capítulo del texto, relacionados en virtud de complementar y dar un orden lógico al desarrollo de este estudio, persiguiendo así los siguientes cometidos:

#### **Capítulo II.**

-Describir la teoría y analizar los planteamientos teóricos al momento de estudiar la implementación del Presupuesto basado en Resultados.

#### **El Capítulo III:**

-Identificar las gestiones e instrumentos que han derivado de posiciones teóricas para el análisis de la región latinoamericana.

- Analizar las reformas judiciales que se han generado en México y otros países latinoamericanos.
- Conocer la integración del poder judicial de los países latinoamericanos conforme a sus constituciones.
- Notar la percepción del sector justicia tras la implantación de las reformas.

#### Capítulo IV:

- Analizar los mecanismos para la elaboración del presupuesto en Latinoamérica.
- Discernir a los actores que fungen en la región latinoamericana para la elaboración y aprobación del presupuesto.
- Notar los antecedentes constitucionales e históricos del presupuesto en México.
- Reconocer los principios presupuestarios que aplican en la presupuestación mexicana.
- Conocer el marco jurídico aplicable al presupuesto de México.
- Notar la planeación nacional, el proceso presupuestario, y el proceso presupuestario integrado.
- Discernir la evolución del presupuesto en mexicano.
- Identificar las principales reformas que se han presentado para la implantación del Presupuesto basado en Resultados.
- Conocer al presupuesto, la evaluación del desempeño y el sistema de evaluación en el contexto de la presupuestación por resultados.
- Discernir la situación respecto presupuesto y desempeño en América Latina.
- Notar la percepción que se tiene en términos de prácticas presupuestarias en México y Latinoamérica.

#### Capítulo V:

- Conocer el Sistema de Administración de Justicia en México e identificar a sus componentes.
- Identificar a los integrantes del Poder Judicial en México.
- Discernir al Consejo de la Judicatura en México y a los Circuitos Judiciales que lo integran.
- Notar la percepción existente en referencia al Poder Judicial.

#### Capítulo VI:

- Comprender la relación que existe entre el Poder Judicial y Presupuesto.
- Conocer el vínculo entre Consejos de la Judicatura y gobierno judicial.
- Identificar a la relación entre presupuesto y poder judicial en Latinoamérica.
- Analizar el desarrollo del gobierno judicial del presupuesto en América Latina.
- Discernir la función presupuestal de los poderes judiciales latinoamericanos.
- Comprender el desarrollo en términos de presupuesto y desempeño a la región latinoamericana.
- Notar la relación entre presupuesto, desempeño y percepción de la justicia en América Latina.
- Identificar la disyuntiva a la que se enfrentan los países latinoamericanos desde la función presupuestal.

#### Capítulo VII:

- Dilucidar los resultados de indicadores de desempeño del período evaluado en México.
- Analizar si han existido avances de la prestación y administración de justicia de los circuitos judiciales en el contexto de la implementación del Presupuesto basado en Resultados en función del movimiento de asuntos y el desempeño de la justicia jurisdiccional mediante estadística e indicadores judiciales en los primeros años.

- Analizar los indicadores de resultados del Poder Judicial y particularizar en los indicadores del Consejo de la Judicatura Federal.
- Dilucidar los resultados que ha generado en Consejo de la Judicatura Federal en relación a indicadores de desempeño.
- Discernir la evolución de los indicadores del Consejo de la Judicatura Federal en el período investigado.

#### Capítulo VIII:

- Dilucidar los factores que influyen en la oferta y litigiosidad de la Justicia Jurisdiccional del Poder Judicial de la Federación en México.
- Dilucidar los factores que influyen en la demanda y resoluciones de la Justicia Jurisdiccional del Poder Judicial de la Federación en México.
- Discernir si existe un aumento en la calidad de la producción de justicia jurisdiccional en los órganos del Poder Judicial en México.
- Dilucidar el impacto gubernamental que generan los trámites en juzgados y tribunales durante dicho periodo.
- Dilucidar la percepción que se tiene en México respecto a los jueces en términos de confianza, corrupción y desempeño.
- Discernir qué efectos se observan tras la evaluación del periodo.

## I.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

El planteamiento de esta investigación persigue conocer qué efectos y qué impacto se han producido en la administración de justicia mexicana a raíz de la implantación del Presupuesto basado en Resultados. Los efectos de las reformas presupuestarias sobre la administración judicial, aunque son complejos de medir, implican la posibilidad de discernir de forma externa si tras el análisis empírico se han alcanzado los resultados esperados. Así, la motivación de aportar elementos concretos para futuras investigaciones respecto a las instituciones judiciales apunta a probar a la luz de los hechos este planteamiento. En ese sentido, la hipótesis de trabajo<sup>13</sup> plantea los efectos positivos que la formulación e implantación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) tiene sobre el desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial, implicando un aumento en la demanda de justicia y la litigiosidad en los circuitos judiciales establecidos en la República Mexicana y a su vez, en la oferta de justicia respecto al número de jueces y la carga de trabajo jurisdiccional como determinantes en la oferta de justicia y sus resoluciones, generándose paralelamente un aumento en la calidad de las resoluciones de los Juzgados de Distrito que conforman el Consejo de la Judicatura. Todo ello desde la perspectiva de indicadores cuantitativos de producción.

Paralelamente, para reconocer la complementariedad de los mecanismos de opinión o percepción pública, se esperaría que la población mexicana percibiera una mejora en el funcionamiento de la administración judicial, incrementando su confianza en la misma, reduciendo la percepción de la corrupción y mejorando la percepción del desempeño de estas instituciones judiciales. De igual manera, en términos de satisfacción, mejoraría la percepción en los trámites realizados en los juzgados y tribunales.

---

<sup>13</sup> Definida como proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables. Esto conforme nos indican Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y P.Baptista Lucio (2010): *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill, 5ª edición, pp.96-97. Visite: [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf) [Consulta: 25 de octubre de 2018].



## **I.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

Los cuestionamientos acaecidos están relacionados con cada uno de los objetivos específicos anteriormente planteados, sobre todo porque cada uno de estos elementos obtendrán respuesta en cada uno de los elementos desarrollados de la investigación, es decir, los objetivos están relacionados a las preguntas de investigación las cuales a su vez, obtienen respuesta en la narrativa de la investigación. Las preguntas se enuncian de la siguiente manera:

### **Capítulo II.**

¿Cuáles son los planteamientos teóricos para estudiar la implementación del Presupuesto basado en Resultados y cuál ha sido la evolución de la teoría para plantear la metodología?

### **Capítulo III.**

¿Qué gestiones e instrumentos se han derivado en posiciones doctrinarias que han influido en la región latinoamericana? ¿Cuáles son las reformas judiciales que se han generado tanto en México como en otros países latinoamericanos para su implementación? ¿Cómo está integrado el poder judicial en las diversas constituciones latinoamericanas? ¿Cuáles tipos de reformas se han implementado en los poderes judiciales latinoamericanos? ¿Tras la implantación de estas reformas cuál es la percepción del sector justicia en América Latina?

### **Capítulo IV.**

¿Qué mecanismos institucionales se emplean para la elaboración del presupuesto en Latinoamérica? ¿Quiénes intervienen en la elaboración del presupuesto en los países latinoamericanos para su aprobación? ¿Cuáles son los antecedentes constitucionales e históricos del presupuesto en México? ¿Cuáles son los principios presupuestarios que aplican en México? ¿Cuál es el Marco Jurídico que rige al presupuesto en México? ¿Qué es la planeación nacional? ¿Qué es el proceso presupuestario? ¿Qué es el ciclo presupuestario integrado? ¿Cuál ha sido la evolución del presupuesto en basado en

Resultados? ¿Qué es el Presupuesto basado en Resultados? ¿Cuáles reformas se han presentado para la implementación del presupuesto y evaluación del desempeño en el contexto del Presupuesto basado en Resultados? ¿Qué es el Sistema de Evaluación del Desempeño? ¿Cuál es la situación reciente de la implantación del Presupuesto basado en Resultados en México? ¿Cuál es la situación de Presupuesto y desempeño en América Latina en general y en México en particular? ¿Cuál es la percepción que se tiene en términos de prácticas presupuestarias en México y América Latina?

#### Capítulo V.

¿Qué es el Sistema de Administración de la Justicia en México? ¿Cuáles son los componentes de dicho sistema? ¿Cuáles son los integrantes del Poder Judicial en México? ¿Qué es el Consejo de la Judicatura y a qué se refiere con los Circuitos Judiciales? ¿Cuál ha sido la percepción del Poder Judicial?

#### Capítulo VI.

¿Cuál es la relación que existe entre el Poder Judicial y Presupuesto? ¿Cuál es el vínculo entre Consejos de la Judicatura y gobierno judicial? ¿Cómo es la relación de presupuesto y poder judicial en los países latinoamericanos? ¿Cómo se desarrolla el gobierno Judicial del presupuesto en el Poder Judicial en América Latina? ¿Cuál es la función presupuestal de los poderes judiciales de América Latina? ¿Cómo se puede clasificar la función presupuestal de los poderes judiciales Latinoamérica? ¿Cómo se encuentran los poderes judiciales latinoamericanos en términos de presupuesto y desempeño? ¿Cuál es la situación respecto a presupuesto, desempeño y percepción de la justicia en América Latina? ¿Qué disyuntiva se presenta presupuestalmente entre los países latinoamericanos desde la función presupuestal?

#### Capítulo VII.

¿Qué indicadores de resultados se evalúan en el periodo? ¿Han existido avances en la de la prestación y administración de justicia de los circuitos judiciales en el contexto de la implementación de la Reforma en función del movimiento de asuntos y el desempeño de la justicia jurisdiccional en los primeros años? ¿Cuáles son los indicadores de resultados

que ha presentado el Poder Judicial y en específico el Consejo de la Judicatura Federal para el resto del periodo? ¿Cuáles son los resultados que ha generado el Consejo de la Judicatura Federal respecto a los indicadores de desempeño? ¿Cómo es la evolución de los indicadores en el periodo evaluado?

## Capítulo VIII.

¿Cuáles son los factores que influyen en la oferta y litigiosidad de la Justicia Jurisdiccional del Poder Judicial de la Federación en México? ¿Cuáles son los factores que influyen en la demanda y resoluciones de la Justicia Jurisdiccional del Poder Judicial de la Federación en México? ¿Existe aumento en la calidad de la producción de justicia jurisdiccional en los circuitos judiciales del Poder Judicial en México? ¿Qué impacto generan los trámites en juzgados y tribunales en México? ¿Cómo se ha percibido a los jueces en términos de desempeño desde la implantación de la reforma? ¿Cuáles son los efectos observados tras la evaluación del periodo?

## 1.6. METODOLOGÍA

El método troncal que se empleará para el desarrollo de esta investigación es el hipotético-deductivo, el cual aboga por la formulación de leyes generales o hipótesis a partir de las cuales, la idea es demostrar la falsedad de las tesis científicas (bajo procesos discordantes y suplementarios a la vez, esto es la posibilidad de ser refutadas por la experimentación, la cual tiene su origen en la observación, planteamiento de hipótesis, deducciones de conclusiones a partir de conocimientos previos y verificación con lo experimentado) en la idea de que las teorías científicas nunca pueden considerarse verdaderas, sino a lo sumo “*no refutadas*” (Karl Popper; en García Garrido, et al, 2012).<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> García Garrido, J.; García Ruiz, M. y Gavari Starkie, E. (2012): *La educación comparada en tiempo de globalización*. Editorial UNED. Para mayor detalle visite la siguiente página: [https://books.google.com.mx/books?id=H74r4iKzBxwC&pg=PT144&lpg=PT144&dq=en+la+idea+de+que+las+teor%C3%ADas+cient%C3%ADficas+nunca+pueden+considerarse+verdaderas,+sino+a+lo+sumo+%E2%80%9Cno+refutadas&source=bl&ots=IldCYs9QBy&sig=YQyHzdArwk9gj3GKfZNFEjLrqjw&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjn77je\\_t3dAhUb87wKHREpDLUQ6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=en%20la%20idea%20de%](https://books.google.com.mx/books?id=H74r4iKzBxwC&pg=PT144&lpg=PT144&dq=en+la+idea+de+que+las+teor%C3%ADas+cient%C3%ADficas+nunca+pueden+considerarse+verdaderas,+sino+a+lo+sumo+%E2%80%9Cno+refutadas&source=bl&ots=IldCYs9QBy&sig=YQyHzdArwk9gj3GKfZNFEjLrqjw&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjn77je_t3dAhUb87wKHREpDLUQ6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=en%20la%20idea%20de%20)

En general esta investigación se refiere también al estudio de caso. Conforme a Lijphart (1971; citado en Yin, 2003), la gran ventaja del método de estudio de caso consiste en que, focalizando en un único caso, este puede ser examinado intensivamente aun cuando los recursos a disposición del investigador sean relativamente limitados. Este autor sostiene que los estudios de casos pueden realizar un aporte importante para establecer proposiciones generales a los fines de construir teoría. Como problema para este tipo de estudios señala que pueden contribuir en menor medida a la construcción de teoría que estudios con un número de casos mayor. Lijphart distingue seis tipos ideales de estudios de casos<sup>15</sup>: ateórico (se caracterizan por ser completamente descriptivos y se mueven dentro de un relativo vacío teórico), interpretativo (a diferencia de los ateóricos, estos usan explícitamente proposiciones teóricas establecidas, pero al igual que éstos, no busca contribuir con generalizaciones empíricas), generador de hipótesis (comienzan con proposiciones de cierta vaguedad para luego formular hipótesis, las cuales serán probadas en estudios que cubren un mayor número de casos), confirmador y debilitador de teoría (tratan casos individuales dentro del marco provisto por generalizaciones teóricas establecidas, con la diferencia de que los confirmadores robustecen y los debilitadores atenúan), y finalmente desviantes (conocidos por el desvío de las generalizaciones empíricas establecidas y buscan revelar la causa o razón de la distensión). Desde esta óptica, el estudio de caso que se plantea en esta investigación es explicativa tomando a las unidades de análisis referidas a los circuitos judiciales en lo individual y generadora de hipótesis en tanto se considera al conjunto de circuitos judiciales para comprobar los postulados planteados en un tiempo específico, dando el carácter diacrónico a este estudio y comparativo respecto a entender el contexto latinoamericano institucional respecto a la institución judicial y el carácter presupuestal de su función.

---

20que%20las%20teor%C3%ADas%20cient%C3%ADficas%20nunca%20pueden%20considerarse%20verdaderas%20C%20sino%20a%20lo%20sumo%20%E2%80%9Cno%20refutadas&f=false [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

<sup>15</sup> Respecto a los estudios de caso para mayor referencia véase: Lijphart, A. (1971): "Comparative Politics and the Comparative Method". *The American Political Science Review* Vol. 65, No. 3 (Sep., 1971), pp. 682-693. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/1955513> [Consulta: 19 de octubre de 2018].

Con la estrategia de estudio de caso diacrónico implica que, el objeto de estudio puede ser observado de forma amplia, del mismo modo que le permite al investigador una importante libertad para elegir las teorías, los marcos conceptuales y las hipótesis que mejor se adaptan a los objetivos de la investigación sin tener que hacer concesiones cuando se abordan una multiplicidad de unidades de análisis (Anduiza, M., Crespo, I y M. Méndez; 1999:68-70), es decir aquella que va más allá de los confines del investigador en situarse en redes temáticas y problemáticas en las cuales han trabajado otros investigadores, donde otras ventajas del “estudio de caso” se plantan como estrategia analítica<sup>16</sup>. En particular se refiere respecto al estudio diacrónico de caso que<sup>17</sup>:

*“En la práctica, el término de estudio de caso se utiliza para referirse a estudios que se centran en el análisis en profundidad de una sola unidad de análisis pero generalmente desde una perspectiva diacrónica, es decir, teniendo en cuenta las variaciones temporales de las propiedades del caso que se estudia”.*

Para esta investigación, en particular se optó un estudio de caso del Consejo de la Judicatura de la República Mexicana posibilitando el hacer comparaciones entre circuitos judiciales que conforman al Consejo de la Judicatura, posibilitando lo que Anduiza, Crespo y Méndez nos mencionan<sup>18</sup>:

*“Lijphart(1971) y Eckstein (1992) defienden la idea de que cuando el análisis de un caso se elige como estrategia de investigación para generar hipótesis o para contribuir parcialmente a la verificación de teorías ya establecidas, entonces el estudio de caso y el análisis comparado constituyen estrategias de investigación que se complementan entre sí. Los estudios de caso realizados de forma rigurosa son en realidad fundamento de gran parte de la investigación*

---

<sup>16</sup> Anduiza E.; Crespo I. y Méndez M. (1999): “Metodología de la Ciencia Política”. *Cuadernos Metodológicos*. No.28. 2da edición revisada. Centro de Investigaciones Sociológicas,p.68. Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/universidadcomplutense-ebooks/reader.action?docID=3222668&query=Anduiza%2C+Crespo+%26+M%C3%A9ndez> [Consulta: 20 de septiembre de 2018].

<sup>17</sup> Anduiza E.; Crespo I. y Méndez M. (1999): Op. cit., p.68.

<sup>18</sup> *Ibidem*. p.69.

*comparada, por diferentes razones: sirven de material secundario para quienes realizan un trabajo de carácter comparado, proporcionando ideas, desarrollando hipótesis o ponen en duda teorías existentes, estudian casos que no se ajustan a las teorías contrastadas, etc.”*

Para la realización del marco teórico, se implica revisión de la literatura académica, diversificando europea, norteamericana y latinoamericana para aterrizar en la mexicana, que es la contextual inicial de esta investigación. Esto no es limitativo ya que también implica la revisión de publicaciones periódicas, algunas académicas y otras de características profesionales, tanto en formato papel como electrónico. Al respecto se puede inferir que este tipo de trabajos son los más sugestivos desde la óptica teórica pues «el proceso causal subyacente en la relación entre dos variables es algo que debe establecer el investigador; y que corresponde al nivel de la argumentación teórica» (Anduiza, M., Crespo, I y M. Méndez; 1999:28).

Para el desarrollo del capitulado se realiza la revisión de informes, documentos varios y legislación, revisión de numerosas páginas web, algunas procedentes de instituciones oficiales y públicas, y también, blogs particulares, cuyos contenidos han contribuido a identificar referencias con las que profundizar en la investigación y a su vez, análisis de bases de datos, formulación de las hipótesis y obtención de pautas para la investigación, las cuales posteriormente, se ha llevado a cabo el tratamiento estadístico de las bases de datos para contrastar las hipótesis y, consecuentemente, la elaboración de las correspondientes conclusiones.

En particular para la realización de esta investigación se utiliza estadística judicial emanada de un estudio de caso diacrónico para contextualizar y posteriormente conocer la evolución que deriva en el servicio de impartición de justicia federal. Se estudia a su vez las características de los circuitos judiciales con base a estadística e indicadores judiciales mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo de estudio de variables, al tiempo que se propone una metodología de carácter descriptivo respecto a los primeros capítulos, cuantitativo en cuanto a la formulación de indicadores de desempeño judicial a la par de la comprobación de las hipótesis de investigación, y cualitativa respecto al intento de ofrecer resultados de precepción, impacto y medición de la calidad en la opinión observada de

instituciones judiciales en general y de los jueces en particular. En el anexo capitular punto se muestra un esquema respecto a los enfoques de investigación existentes.

Respecto al componente cuantitativo, se emplearán diagramas de Caja desde lo descriptivo, aunado a su vez, con el componente determinístico mediante el uso de modelos de regresión por Mínimos Cuadrados Ordinarios de los factores o indicadores de desempeño conjugados a su vez a un estadístico cualitativo de la calidad respecto a las resoluciones de los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial a nivel federal.

Se enuncia la pretensión cualitativa al profundizar respecto a la calificación aunada a la percepción de la ciudadanía respecto al funcionamiento de la institución judicial. Esto emana de la posibilidad de usar instrumentos de opinión institucionalizados por el INEGI mediante la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública<sup>19</sup> y la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental<sup>20</sup>.

Conjugado todo ello, sin duda es importante conocer el desempeño del Consejo de la Judicatura Federal como organismo que administra los circuitos judiciales con el lente de indicadores de desempeño presupuestales planteados por la Metodología de Presupuesto basado en Resultados.

---

<sup>19</sup> La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) es un proyecto estadístico destinado a fomentar el desarrollo de la información estadística y geográfica de acuerdo con sus propósitos institucionales. El 20 de diciembre de 2011, el Diario Oficial de la Federación publicó la decisión de la Junta de Gobierno del INEGI de declarar la encuesta como información de interés Nacional, acordándose que se levantará anualmente en los primeros meses del año. La ENVIPE nos permite contar con información confiable y oportuna que contribuye a solventar varios de los problemas que presentan los registros administrativos. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>20</sup> La ENCIG se enmarca en el contexto internacional, al medir y recabar información que de la calidad de los trámites y, servicios públicos y corrupción pública desde la perspectiva del ciudadano como usuario. La información derivada de la ENCIG es una herramienta para optimizar la instrumentación de medidas de mejora y evaluación en la administración pública. Cabe señalar que la ENCIG no pretende medir los esquemas de administración de la calidad, sino los atributos relacionados con la calidad de los trámites y servicios gubernamentales desde la perspectiva de los ciudadanos, fundamental el desempeño de los gobiernos. A partir de sus resultados se infiere que haya mayores niveles de calidad mayor orientación a la medición de resultados gubernamentales y a la satisfacción de los usuarios. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

Respecto a la temporalidad de los indicadores de desempeño de los circuitos judiciales que forman parte del Poder Judicial de la Federación que administra el Consejo de la Judicatura de los Estados Unidos Mexicanos, se plantean las siguientes vertientes: desde 2007 hasta 2010 en que se pone en marcha la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación; el segundo periodo implica a los años 2011 y 2012, donde no contamos con los datos de cuenta pública dado que existió una justificación expresa en los informes oficiales; y finalmente, un tercer periodo que va desde 2013 hasta 2017 en que finalmente se publican los resultados de los indicadores de Desempeño en la cuenta pública de los respectivos años y el culmen con la presentación de la evolución de los indicadores en el periodo analizado que va desde 2007 hasta 2017.

Finalmente, el periodo señalado se integra en la comprobación de hipótesis en dos apartados, en primer lugar indicadores de producción y posteriormente, en términos de percepción conforme a la metodología enunciada para la comprobación de hipótesis. Por un lado se analiza preliminarmente los efectos de la Reforma administrativa relacionada con la implantación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) antes y durante los primeros años de su implementación en la demanda, oferta y calidad de la justicia entre los años 2007 y 2010, y posteriormente la percepción de los jueces entre los años 2011 y 2017, años en que la reforma tiene vigencia total dentro Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos. Con ello se busca evidenciar el impacto que se ha generado en percepción y satisfacción de trámites, proporción correspondiente a los indicadores en general de la institución judicial como objeto de análisis empírico, discernimiento que se pretende como ejercicio cognitivo y a su vez como evidencia institucional con lo publicado hasta el momento en los diversos documentos oficiales respecto a la implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados en la administración judicial mexicana.





## CAPÍTULO 2. APROXIMACIÓN TEÓRICO-METODOLÓGICA

---

*“No necesariamente yo creo que la dicotomía legalidad- justicia puede llegarse a ser legal- justo, o sea depende de una interpretación no, o sea hay jueces que dicen yo doy sentencias legales, pero a veces no justas si y bueno lo que el paradigma del juzgador lo que queremos alcanzar es la justicia si, pero esto no resulta muchas veces de la aplicación decimonónica de una ley y a eso me refiero la aplicación literal de la ley entonces, hay que interpretar la ley si hay que interpretarla bajo parámetros, o sea yo me baso mucho en un autor Jessie Robleski que tiene como dice que la interpretación debe hacerse en tres contextos en el contexto he gramatical, en el contexto sistémico y en el contexto funcional y bueno ahí en una obra que tiene el que se llama constitución y teoría de la interpretación jurídica, nos pone distintas reglas que han de seguirse para poder interpretar un texto, un texto normativo, pero también nos da la solución cuando la interpretación de bajo esos tres contextos o esas directivas resultan ser distintas y dice como resuelves este conflicto, bueno pues dale a la norma la funcionalidad verdad o sea interpreta desde el punto de vista funcional si tienes una disparidad en tus interpretaciones desde el punto de vista este gramatical semántico y sintáctico y el sistémico y la funcional te da otra, bueno pues hay que seguir el funcional para darle un dinamismo a la norma y hacerla justa ajustarla a los parámetros constitucionales de justicia a los principios que se contienen en la constitución y darle ese desarrollo a la norma de tal forma que la actualices y la hagas justa verdad”.<sup>21</sup>*

Jueces, Nuevo León

En 1994 México se incorporó a la OCDE y en ese mismo año, el gobierno federal añadió en su planeación Nacional la modernización de la administración pública mexicana. En 1995 el gobierno federal inicia un proceso de reforma administrativa que implicó la transformación del aparato gubernamental al que se le llamó Programa de Modernización Administrativa 1995-2000. De acuerdo al diagnóstico elaborado por este programa resulta necesario mejorar la eficiencia en los mecanismos de medición y evaluación del desempeño del sector público, por lo que se pretende transformar a la administración pública federal en una organización eficaz, eficiente y con una arraigada cultura de servicio (Promap, 1996) (Arellano, Gil, Ramírez y Rojano, 2004:228). De esta forma:

---

<sup>21</sup> UNAM-AMIJ (2010): *Estudio de opinión sobre la satisfacción de los usuarios de Justicia ofrecido por los órganos de impartición de justicia de México*. Centro de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, p.63. Disponible en: [https://amijorgmx.files.wordpress.com/2016/10/satisfacción\\_de\\_los\\_usuarios.pdf](https://amijorgmx.files.wordpress.com/2016/10/satisfacción_de_los_usuarios.pdf) [Consulta: 28 de noviembre de 2018].

*“En el marco del Programa de Modernización Administrativa (Promap 1995-2000), en 1997 se comenzó a implementar la nueva estructura programática (NEP) y el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño (SED). Entre otros proyectos de reforma, estas dos piezas sustantivas de trabajo institucional generaron los elementos y los espacios para la transformación del proceso presupuestal en México”. (Arellano, Gil, Ramírez y Rojano, 2004:158).*

Previamente la modernización administrativa de 1982, apareció de manera clara vinculando programas de reordenación administrativa en la búsqueda de autonomía respecto del proyecto político y la evaluación de programas gubernamentales para que sirviera de insumo a nuevos ejercicios de planeación, pero fue postergado por la crisis económica, por lo cual la modernización administrativa volvió a quedar diluida y subordinada a las urgencias del momento (Pardo, 1995:147) y es con la reforma constitucional de 1983, plasmada en el artículo 26 constitucional, que se estableció la obligación del Estado de organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo Nacional con la Ley de Planeación, reglamentaria del artículo 26 de la Constitución, resultando esas nuevas disposiciones en la generación del Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 (Villalobos, 2010:76).

En esa década, el año 1987 señala dos directrices capitales para poder entender la dirección del proceso del Poder Judicial en México: se le otorgan facultades a la Suprema Corte de Justicia de la Nación para poder iniciar, así fuese en forma incipiente, la elaboración de una agenda judicial, circunscrita al Poder Judicial de la Federación, y por otra parte se inicia lo que podría denominarse el proceso de conformación de un Tribunal Constitucional. Estas dos líneas estratégicas fijadas por la reforma de 1987 habrán de marcar en buena medida el derrotero que habría de seguir el proceso de reforma judicial mexicano en los años siguientes (SCJN, 2006:70).

Las posteriores reformas que perfilan y establecen a la Corte como un Tribunal Constitucional (en 1994), así como la ampliación de los supuestos para la controversia constitucional y la incorporación de la acción de inconstitucionalidad al sistema jurídico, fortaleciéndolo así, como a los Tribunales Colegiados. La inserción de un órgano nuevo en la estructura del Poder Judicial de la Federación (hasta entonces desconocido por completo en la historia judicial de México) del Consejo de la Judicatura Federal como

órgano de administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial permite por un lado, concentrar su actividad (primordial) jurisdiccional, dotando a este órgano de un cuerpo colegiado mediante la colaboración de poderes y la debida legitimación, a través de una elección directa, impulsa la carrera judicial y agiliza la administración (Vázquez Bustos, 2003: 50). La reforma judicial de diciembre de 1994 introdujo cambios muy significativos en el régimen constitucional de nombramiento y permanencia de los ministros de la Suprema Corte, con el propósito de promover un mayor nivel de independencia y profesionalismo.

Por ende de 1994 a 1995 refiere la restructuración del máximo órgano jurisdiccional y el establecimiento de un órgano de autogobierno, el Consejo de la Judicatura Federal<sup>22</sup> junto con el establecimiento de la carrera judicial, fueron los principales factores que operaron un cambio significativo (Concha Cantú, 2001:78) y a la par en 1996 se dio un cambio de enfoque que buscó la adopción de un presupuesto orientado a resultados a partir de la incorporación en el proceso presupuestario de un conjunto de técnicas modernas de gestión: planeación estratégica, orientación al cliente, indicadores de desempeño y administración por objetivos. Como parte de este enfoque, se implementaron modificaciones sustanciales en las clasificaciones presupuestarias, a fin de vincular el proceso presupuestario con la eficiencia, efectividad y calidad en la prestación de los bienes y servicios públicos, generando la nueva estructura programática, que buscaba un mayor énfasis en la presentación funcional programática del presupuesto, así como lograr mejoras en la medición del desempeño (ASF, 2016:25).

---

<sup>22</sup> En esencia, el Consejo recibió las funciones de gobierno y administración que antes correspondían al Pleno de la Corte. La creación del Consejo de la Judicatura Federal contribuyó decididamente a la especialización de la Corte, prosiguiendo así su consolidación como tribunal encargado de la jurisdicción constitucional con facultades para conocer de asuntos que si bien ya poseía la competencia desde 1917, las controversias constitucionales, merced a las reformas de 1994 y la ley reglamentaria del artículo 105 constitucional de 1995 se vieron revigorizadas. Simultáneamente, se le confirió competencia para realizar funciones de control abstracto de la Constitución mediante un nuevo procedimiento constitucional, a saber las acciones de inconstitucionalidad, de nuevo cuño dentro del sistema mexicano de defensa de la Constitución. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a): *Libro blanco de la Reforma Judicial. Una Agenda para la justicia en México*, pp.76-77. Disponible para su consulta en: [http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po\\_2010/59032/59032\\_1.pdf](http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po_2010/59032/59032_1.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

Con el mejoramiento de los presupuestos del Poder Judicial de la Federación y de los tribunales de las entidades federativas a partir de los años noventa, y particularmente desde el año 2000, permitió a estos organismos un crecimiento importante en el número de órganos judiciales y en su distribución territorial, mejorando de este modo el acceso a la justicia de los ciudadanos (Fix-Fierro, 2012:57-58).

Es en ese contexto que de 2001-2006 se implementa en México al “*Programa Nacional para el Combate a la Corrupción y el Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo*” (PNCCFTDA), resultando en el inter en 2003 con el inicio de un proceso de sistematización y modernización del proceso presupuestario, el cual buscaba la adopción de un nuevo sistema informático en línea, que abarcara de manera integral las etapas del ciclo presupuestario, así como la reducción y simplificación de trámites administrativos. Adicionalmente, con el fin de fortalecer la contribución de la Estructura Programática como plataforma para las actividades de asignación, seguimiento, control y evaluación del gasto público federal, se realizaron esfuerzos orientados al fortalecimiento de las categorías programáticas, así como del proceso de selección de metas e indicadores (SHCP, 2015:9).

Posteriormente en el periodo 2008-2012 se establece el “*Programa Especial de Mejora de la Gestión*”, generándose inmersa la publicación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en el año de 2006, año en que se fortalecen las bases para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño y la adopción del enfoque de Presupuesto basado en Resultados, ya que se incorporaron a nivel de ley principios específicos que rigen la planeación, programación y evaluación del gasto público federal. Para la correcta adopción de estos cambios, se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la publicación en el Diario Oficial de la Federación de la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual formó parte de la “*Reforma Hacendaria por los que menos tienen*”. La reforma fue aprobada por el H. Congreso de la Unión en el año 2007, con el propósito de dinamizar y fortalecer el quehacer gubernamental la administración pública mexicana, objetivando la incorporación del Programa Presupuestario como la categoría programática, para agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones

homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados, centrando el análisis y las decisiones prevalecientes en las etapas de proceso presupuestario en esta categoría de la Estructura Programática (SHCP,2015:9-10), y el 31 de marzo de 2008 se publicó el “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño”, con el objetivo de lograr en México una asignación presupuestaria con enfoque en el logro de resultados como uno de los principales componentes del Presupuesto basado en Resultados.

Como se puede ver, las reformas impulsadas en México desde fines de los años noventa han dado lugar el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y al Presupuesto basado en Resultados (PbR). Estos tienen su origen en la Gestión por Resultados y esta, a su vez nace a decir de Abedrop (2010:42) en el sector privado, conocida también como Administración por Objetivos. A esta:

*“se le conoce como Dirección por Resultados, parte de un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas y objetivos para sus administraciones. Entendiendo a un objetivo como un enunciado escrito, que se puede representar con un conjunto de números, el cual plasma los resultados que se pretenden alcanzar en un periodo determinado”.*

Desde la Nueva Gestión Pública los objetivos de estas mejoras pretenden incrementar la cantidad y la calidad de los bienes y servicios públicos, al tiempo de disminuir los gastos de operación y promover el crecimiento económico pretendiendo elevar el impacto de las acciones del gobierno en el bienestar de la población (Abedrop,2010:42-43).Es en este entorno que nos planteamos precisamente una vez establecidas las condiciones, los principales alcances de esta serie de reformas que implicaron por un lado el establecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño y a la par, un Poder Judicial que viene consolidándose y creciendo.

La Nueva Gestión Pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los

servicios (Leeuw, 1996:92-102), señalándose en primer lugar, que el sector público reduce las diferencias respecto al sector privado en términos de personal, sistemas de remuneración y métodos de gestión; y, en segundo lugar, existiendo una disminución del volumen de reglas y procedimientos que articulan la actuación de gestión de los departamentos, sujetos a reglas uniformes para contratar e incurrir en costos (Dunleavy P.J. y Hood C. 1994:10).

En este sentido dado que en el fondo el problema consiste en definir y diseñar los mecanismos que permitan: restringir la actuación del gobierno; reducir su acción al mínimo permisible para que sea lo mejor posible; garanticen eficiencia en su actuación, y permanezcan en todo momento controlados por la sociedad (Ramírez y Ramírez, 2004:100), cualquier institución, pública o privada, puede ser empresarial, tal como cualquier institución, pública o privada, puede ser burocrática. La diferencia radica en que los gobiernos empresariales han comenzado a instaurar sistemas que separan las decisiones políticas (timonear) de la prestación de servicios (remar) (Gaebler y Osborne, 1994:67). Con ello se reconoce en la nueva gestión pública una combinación intrincada, pragmática por lo tanto, muchas veces contradictoria en términos de argumento, entre el nuevo institucionalismo económico y el gerencialismo (Arellano, 2002:33), es decir, el primero de los argumentos tratará de justificar epistemológicamente la capacidad de los modelos de nueva gestión pública mientras el segundo argumento está orientado a justificar metodológicamente el modelo (Ramírez y Ramírez, 2004:105). En definitiva se puede entender a la Nueva Gestión Pública conforme nos explica Arellano Gault<sup>23</sup>:

*“La Nueva Gestión Pública es una colección de argumentos, doctrinas, proverbios, sagas, técnicas y experimentos que enfrentan los mismos dilemas que enfrentó la administración pública hace ya más de un siglo, en un contexto diferente, más móvil y plural. La NGP ha sido probablemente el más exitoso de estos experimentos para armar un argumento relativamente congruente y darle sentido teórico y una base instrumental relativamente homogénea”.*

---

<sup>23</sup> Arellano, D. (2002): *Nueva Gestión Pública: ¿El meteorito que mató al Dinosaurio? Lecciones para la Reforma Administrativa en Países como México*. CIDE Documento de Trabajo Núm. 108, p.33. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/257001912\\_Nueva\\_Gestión\\_Pública\\_el\\_meteorito\\_que\\_mato\\_al\\_dinosaurio\\_Lecciones\\_para\\_la\\_reforma\\_administrativa\\_en\\_países\\_como\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/257001912_Nueva_Gestión_Pública_el_meteorito_que_mato_al_dinosaurio_Lecciones_para_la_reforma_administrativa_en_países_como_Mexico) [Consulta: 21 de septiembre de 2018].

Debe mencionarse que aún y cuando la Nueva Gestión Pública surge como una crítica a la Administración Pública y como un esfuerzo por romper las limitaciones que afectan la acción gubernamental, ésta no ha podido consolidarse por falta de un sistema que le permita evaluar sus políticas públicas, y por lo tanto, no es posible conocer exactamente los impactos o resultados que se desprenden de la adopción de este nuevo paradigma (Arellano, 2002:13) aunque la expectativa sobre este modelo implica posibilitar un perfeccionamiento de las instituciones administrativas y, por consiguiente, en una mejor percepción ciudadana del sistema político y de la democracia. Aquí cumple un papel preponderante el enfoque del neoinstitucionalismo, ya que su perspectiva metodológica lograría invertir la relación causal entre lo económico y lo político, es decir, entre el crecimiento económico y unas instituciones públicas fuertes que funcionen y promuevan el fortalecimiento de la democracia. De esta manera, los procesos políticos serían equiparables en importancia a los procesos económicos (Pérez Parra, 2013:174). En esta tesitura podemos retomar lo mencionado por Villoria<sup>24</sup>:

*“Si analizamos el sistema de valores que ha enmarcado la acción de la Administración en estos 30 últimos años, podremos constatar que se ha pasado de una Administración esencialmente, aunque no totalmente, preocupada por la imparcialidad y la aplicación objetiva de la ley en el marco del paradigma burocrático, a una Administración preocupada ante todo por la eficiencia y la economía, especialmente en los países anglosajones y durante los primeros años de la reforma conservadora de los 1980s; posteriormente, en los 1990s, a una Administración que retoma la eficacia y, sobre todo, que se abre a la innovación y flexibilidad, para acabar más recientemente con la priorización de valores vinculados a la democracia, como la transparencia, la participación o la accountability. Cuando se habla de Nueva Gestión Pública en sentido estricto sobre todo nos referimos a la Administración centrada en valores de eficiencia y eficacia”.*

En semejanza Aguilar Villanueva define la nueva gestión pública como "(...) el cambio de las normas, las estructuras organizacionales y los patrones directivos y operativos del gobierno, que

---

<sup>24</sup> Villoria Mendieta, M. (2014): *La Administración burocrática y la nueva gestión pública. La participación de los ciudadanos. Las técnicas de dirección y gerencia pública. La ética pública*, p.8 Disponible en: <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2TI.pdf> [Consulta: 20 de septiembre de 2018].



*por sus propósitos, modos o resultados se orienta hacia formas postburocráticas de organización, dirección y operación, con el fin de elevar la eficiencia, la calidad y la responsabilidad de la acción pública (...)"<sup>25</sup>. Así Villanueva apunta que "(...)El especial hincapié de la nueva gestión pública en que un gobierno eficiente en función de los costos es el valor más alto y el objetivo principal de la administración pública, a fin de superar los problemas fiscales o incluso la crisis del bienestar social y del desarrollo, llevó a los Estados a realizar reformas internas. Entre esas reformas las más importantes fueron la descentralización de las decisiones y operaciones; la gestión personalizada (compromiso, flexibilidad, innovación); organizaciones que funcionan en condiciones de plena competencia y cuya labor está orientada a objetivos y grupos específicos; la prestación de servicios públicos centrados en el ciudadano (en tanto cliente o consumidor); la separación entre comprador y proveedor (distinción entre el "timonel" y los "remeros"); la puesta en funcionamiento del gobierno electrónico y la aplicación de sistemas de evaluación y medición del desempeño. Al mismo tiempo, la nueva gestión pública llevó a que se adoptaran una serie de decisiones estructurales, como la reducción del Estado, la "comercialización" (incluidos los procesos de desregulación, privatización y contratación externa de servicios) y el establecimiento de organismos políticamente independientes en esferas fundamentales de la administración pública, como la banca central, los asuntos fiscales y la regulación de sectores industriales claves". (Aguilar Villanueva, 2011: 5).*

De acuerdo con Pollit (2009: 201) la conceptualización de la Nueva Gestión Pública es un fenómeno de dos niveles: en el nivel superior es una teoría general o doctrina que el sector público puede mejorarse mediante la importación de conceptos, técnicas y valores empresariales; en el nivel más mundano, es un paquete de conceptos y prácticas específicas, que incluyen:

- Mayor énfasis en el "desempeño", especialmente a través del establecimiento de objetivos y medida de salidas. Por lo tanto, menos énfasis en los precedentes, y más intentos de vincular las recompensas con el rendimiento medido (por ejemplo, la remuneración

---

<sup>25</sup> Aguilar Villanueva, L.F. (2006): *Gobernanza y gestión pública*, p.146. Disponible en: <https://marcelagonzalezduarte.files.wordpress.com/2018/01/aguiar-villanueva-gobernanza-y-gestión-publica.pdf> [Consulta: 24 de septiembre de 2018].

relacionada con el desempeño). El futuro cercano se convierte en prioridad más importante que el pasado;

- Una preferencia por formas de organización esbeltas, planas, pequeñas, especializadas (desagregadas) sobre formas grandes y multifuncionales;
- Una sustitución generalizada de contratos por relaciones jerárquicas como principal dispositivo de coordinación;
- Una inyección generalizada de mecanismos de mercado, incluidos hacer licitaciones competitivas, listas de clasificación del sector público y remuneración relacionada con el desempeño;
- Un énfasis en tratar a los usuarios del servicio como 'clientes' y en la aplicación de genéricos técnicas de mejora de calidad tales como la Gestión de Calidad Total.

A pesar de lo favorecedor de la Nueva Gestión Pública como plausible respuesta dado que esta daría un crecimiento sostenido de la economía, lo cual sería traducido en un perfeccionamiento de las instituciones administrativas y, por consiguiente, en una mejor percepción ciudadana del sistema político y de la democracia (Pérez Sánchez, 2000:266), (al constituirse en respuesta a la crisis fiscal y a la necesidad de reconsiderar su papel en relación con el mercado), no lograron, sin embargo, restablecer el desarrollo económico en las regiones. Se volvió entonces cada vez más claro que debían ser complementadas por la reforma del propio aparato del Estado (Bresser Pereira, 2000:9).

La observación crítica más fuerte a la Nueva Gestión Pública es que en las condiciones sociales contemporáneas el enfoque basado en la gestión no es la respuesta fundamental a la pregunta de cómo asegurar la capacidad rectora y eficacia de los gobiernos, en la medida en que estos últimos no se ocupen y resuelvan por sí mismos una serie de problemas públicos complejos (en los que se entrelazan factores diversos e interdependientes), ya que los recursos políticos, cognitivos, tecnológicos y financieros necesarios para la solución de esos problemas se han dispersado entre muchos actores. (Aguilar Villanueva, 2011: 5). La nueva gestión pública debe reunir, además de los

principios de legalidad y de eficacia, eficiencia y economía, ética pública (Rodríguez-Arana, 2001), flexibilidad, desregulación y delegación, calidad, innovación, aprendizaje y evaluación, y ser una democracia participativa<sup>26</sup>. Pero los aspectos peores han derivado de la aplicación de la Nueva Gerencia Pública a los países en desarrollo, aplicación que ha contribuido a su deterioro. Así, actuar pura y simplemente según criterios de mercado en situaciones y contextos muy distintos de los propios de las democracias occidentales ha producido auténticos efectos destructivos de las condiciones de vida de los ciudadanos más pobres, a los que sería un sarcasmo llamar clientes. En estos países las funciones del Estado son irremplazables, sobre todo en la regulación y en la prestación de servicios no siempre o no necesariamente con ánimo de lucro (Dror, citado por Baena del Alcázar, 2008:7).

Al respecto, los defensores del mercado como impulsor del libre emprendimiento argumentan que, siendo el libre mercado el mejor mecanismo para impulsar el crecimiento económico, el generar en las empresas el valor agregado necesario para subir el monto total de sus nóminas, permitiría premiar una mayor productividad laboral con sueldos más altos, y así lograr una elevación general de los salarios. Esto reduciría las desigualdades sociales entre capital y trabajo y la pobreza en general: sin crecimiento, se argumenta, no se pueden subir los salarios, pues no hay con qué pagarlos (CLAD, 2008). El análisis de políticas públicas, como disciplina, permite evitar tener que adoptar enfoques gerenciales o neo-gerenciales, puesto que la naturaleza de la actividad empresarial privada y de la actividad administrativa pública es enteramente diferente. Es curioso que otros autores, por el contrario, consideren que es precisamente en el marco del análisis de políticas públicas donde el enfoque gerencial resulta más productivo (Ferraro, 2009:100-101). Por ende, el mercado, como único mecanismo de asignación de los ingresos familiares, perpetuaría la pobreza, al castigar la falta de preparación laboral con bajos salarios, lo que impediría a los trabajadores disponer de recursos para pagar su educación y la de sus hijos (quienes estarían obligados por ello a seguir siendo improductivos y

---

<sup>26</sup> En Martín-Castilla, J. (2005): “La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano”. Auditoría Pública. *Revista de los Órganos Autónomos de Control*. España, No. 36, julio de 2005, p.57. Disponible en: [http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200507\\_36\\_47.pdf](http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200507_36_47.pdf) [Consulta: 19 de octubre de 2018].

pobres) (CLAD, 2008). En síntesis, la contraposición entre las dos corrientes de reformas administrativas se produce también en el interior del análisis de políticas públicas, y probablemente es aquí donde puede percibirse mejor el aspecto metodológico fundamental del debate (Ferraro, 2009:100-101).

Con estos planteamientos, se corrobora que la nueva gestión pública fundamenta su propósito en que la administración pública pueda intervenir biunívocamente, en el umbral económico-político su dimensión ontológica, sinérgicamente en el andamiaje y plataforma institucional en su dimensión epistemológica, y multifuncionalmente, con técnicas emanadas de parametrizar la economía, eficacia, eficiencia, calidad, responsabilidad en su dimensión metodológica, de los objetivos, desempeño y resultados de los integrantes del multidimensional ámbito público, pero que si busca potenciar sus alcances, es inevitable el paso por el tamiz institucional en la consideración de los elementos del sistema de forma integral y no solo subordinadamente. Al respecto, y para efectos de esta investigación se tomará con énfasis lo que se infiere al considerar a la Nueva Gestión Pública como una filosofía y corriente de modernización de la administración pública que se ha desarrollado desde la década de los 80, orientándose a la búsqueda de resultados y de la eficiencia, principalmente por medio de la gestión del presupuesto público (CLAD, 2008). Esto refiere un particular interés debido a que el presupuesto, además de ser el instrumento para el desarrollo de las políticas del gobierno, debe proporcionar un marco de referencia de mejora de la gestión de la administración pública. Esto a su vez, es de nodal importancia porque con base evaluación que se pueda hacer respecto al ejercicio del presupuesto y del grupo de estrategias empleadas para lograr los objetivos y metas propuestos con respecto a la Administración Pública, marcará la pauta de lo que se denomina como Gestión por Resultados. En el anexo capitular punto I se ofrece un esquema resumen con los elementos más importantes de la Gestión por resultados.

Conforme a lo anterior, es importante poder discernir lo que implica una gestión por resultados. Los términos acuñados por Peter Drucker “*Management by Objectives*” (MBO) y “*Managing for Results*” (1954 y 1964; en CLAD, 2008) ayudan a esclarecer el tema. En el contexto de la disciplina del management (gestión), Drucker formula dos expresiones: managing BY objectives y managing FOR results. Su traducción al español es gestión

(dirección) por objetivos y gestión para resultados. En función de esto, proponen la siguiente definición:

*“La Gestión para Resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones”.*

Como señala Shack (Shack, N.; Barboza, M; Mendoza, J. y Reyes, O: 1996), la clave de un proceso eficaz de modernización reside especialmente en cambiar la actual cultura organizacional centrada en las normas, a una que centre su atención en los resultados de la gestión pública con una clara orientación hacia la satisfacción del usuario y la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, a través de un cambio sustancial en el sistema de incentivos al funcionario público.

Así las cosas de acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, la Gestión para Resultados divide el ciclo de gestión en cinco pilares fundamentales, de los cuales el Presupuesto basado en Resultados refiere que cuanto más escasos son los recursos, más importante es aumentar la efectividad de su uso. El Presupuesto basado en Resultados cumple ese propósito, pues es un conjunto de procesos e instrumentos capaces de integrar sistemáticamente el análisis sobre los resultados de la gestión pública al proceso de asignación de los recursos ya que el presupuesto, además de ser el instrumento para el desarrollo de las políticas del gobierno, debe proporcionar un marco de referencia de mejora de la gestión de la administración pública. Esto es de nodal importancia porque con base en la evaluación que se pueda hacer respecto al ejercicio del presupuesto y del grupo de estrategias empleadas para lograr los objetivos y metas propuestos con respecto a la Administración Pública, se marcará la pauta de lo que se denomina como Gestión por Resultados.

El diseño presupuestario junto con la elaboración del plan de gobierno, son las piezas clave del sistema público de creación de valor. Es necesario considerar el Presupuesto como un componente esencial en el proceso de obtención de resultados enfocado al cumplimiento de objetivos y metas del ejercicio del gasto. La adopción de una Gestión

para Resultados vista como un modelo de cultura organizacional, implica la adopción de un Presupuesto basado en Resultados (PbR) que mejore la calidad del gasto público, no solo en relación en ¿cuánto se gasta?, sino ¿en qué se gasta? y ¿por qué?; para esto, el Presupuesto basado en Resultados utiliza instrumentos de planeación estratégica como la Metodología de Marco Lógico para generar indicadores estratégicos y el Sistema de Evaluación del Desempeño para la retroalimentación del proceso presupuestario.

Respecto a las instituciones judiciales, la administración de justicia y sus operadores judiciales han sido motivo de investigación desde distintos enfoques. Particularmente las instituciones judiciales y las decisiones que toman sus agentes en búsqueda de conseguir determinados objetivos y metas se guían en términos de incentivos y del bienestar social producido, considerándose necesario cambios en las instituciones jurídicas cuando las restricciones institucionales ya no producen los efectos deseados y se vuelven ineficientes.

Para poder identificar la eficiencia de los sistemas judiciales se han generado diversas metodologías, siendo la de evaluar el desempeño un instrumento fundamental para poder identificar los problemas que se presentan en los sistemas judiciales debido fundamentalmente a que investigaciones de carácter empírico han corroborado la importancia del marco institucional para el desarrollo económico.

Con esto se enfatiza el estudio del desempeño institucional y la eficiencia de la justicia, ya que los indicadores de desempeño han sido medio de estudio ex ante y ex post de la reforma de los sistemas judiciales en muchos países porque en definitiva, implican una orientación de recursos públicos, máxime porque un buen funcionamiento del sistema de justicia genera condiciones para el respeto de derechos fundamentales y el buen funcionamiento de mercados.

A pesar de lo anterior desde el punto de vista de las instituciones judiciales presentan ciertas resistencias (Burki y Perry, 1998) que, tamizando su asimilación en América Latina, manifiesta las siguientes particularidades:

- Los poderes judiciales se encuentran deliberadamente aislados de las fluctuaciones de corto plazo en las preferencias sociales y del poder relativo de los grupos sociales.

- La independencia judicial y la efectividad de los mismos varían notablemente de un país a otro, en todas las instancias complican las iniciativas de reforma.
- La naturaleza especializada del derecho y del proceso judicial. En todos los sistemas, la ley es un dominio del profesional: el jurista, el académico, el abogado. Es esta comunidad la que controla el discurso de la sociedad acerca del derecho y la que ostenta el monopolio, o casi monopolio, acerca del conocimiento necesario para diseñar o llevar a cabo un proyecto de reforma.
- Los Jueces son autónomos en sus salas de audiencias y frecuentemente rechazan la idea de delegar oficialmente a los administradores profesionales aunque sea las decisiones logísticas o de compartir el personal de apoyo.
- La formación profesional y la independencia judicial también contradicen las medidas de supervisión de desempeño, aumento de responsabilidad o análisis abierto de problemas disciplinarios y éticos.
- Esta resistencia al cambio se manifiesta de muchas formas, La corrupción judicial, el refugio en el formalismo legal (la toma de decisiones conforme a la letra pero no al espíritu de la ley) frente a amenazas externas y las decisiones tergiversadas por parcialismos u otros sesgos son reclamos frecuentes, especialmente en sociedades que experimentan un cambio rápido y fundamental.
- Los recursos para sostener a los tribunales y los jueces han sido exigüos.
- Los procedimientos de resolución de conflictos han sido lentos y engorrosos, resultando en prolongadas demoras en la tramitación de causas, las decisiones sesgadas y la baja estima pública han creado una cultura de corrupción que ha infestado muchos sistemas judiciales de América Latina y el Caribe.

Respecto a la medición del desempeño judicial existen dos formas: la medición del desempeño mediante indicadores cuantitativos de producción por un lado, y por el otro mediante encuestas de opinión o percepción (Burki y Perry, 1998:129).

Desde el punto de vista de indicadores de producción y en un afán de poder conocer impacto que sobre la justicia en México ha tenido la implementación del Presupuesto

basado en Resultados, se presenta el siguiente análisis empírico del Poder Judicial en relación al desempeño en los circuitos judiciales de México, donde las medidas de rendimiento probablemente sean más útiles como instrumentos de gestión para determinar la asignación de recursos escasos (Cabrillo y Fitzpatrick, 2011: 32).

Se entendería plausible que con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados (PbR) se hayan creado perspectivas de mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial. Desde el edificio teórico conceptual económico esto implicaría que existe la posibilidad de obtener un mayor beneficio esperado y menor coste esperado del litigio para los agentes institucionalmente envueltos en procesos judiciales. Siguiendo la proposición, *ceteris paribus*, a mayor beneficio y menor coste se generan incentivos para litigar, interpretándose en un mayor número de asuntos ingresados en los órganos jurisdiccionales y derivándose en una mayor tasa de litigiosidad. Al respecto se han revisado los siguientes documentos en referencia a para poder conocer los factores que inciden en este componente:

T1. LITERATURA DE DEMANDA DE JUSTICIA			
Posner (1997)	Hanssen (1999)	Ginsburg y Hoetker (2006)	Yates, Tankersley y Brace (2010)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso</li> <li>• Seguro</li> <li>• Población Urbana</li> <li>• Densidad Poblacional</li> <li>• Consumo de alcohol</li> <li>• Ratio entre hombres y mujeres</li> <li>• Seguro de responsabilidad civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población</li> <li>• Urbanización</li> <li>• Densidad Poblacional</li> <li>• Educación</li> <li>• Ingreso per cápita</li> <li>• Abogados per cápita</li> <li>• Número de jueces por 1000 habitantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abogados per cápita</li> <li>• Número de jueces por 1000 habitantes</li> <li>• Reforma Civil en los procedimientos</li> <li>• Ingreso per cápita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformas institucional</li> <li>• Densidad Poblacional</li> <li>• Abogados Graduados</li> <li>• estructurales de los tribunales</li> <li>• Distribución de preferencias ideológicas</li> <li>• Mecanismos de selección de jueces</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base a la literatura revisada.

En referencia a la oferta de justicia, la expectativa se genera en virtud de que el principal objetivo del PbR consiste en brindar respuestas más ágiles y eficientes que permitiesen atender con mayor calidad y rapidez los procesos judiciales, esperando un aumento en el número de asuntos egresados por parte de los órganos jurisdiccionales. A su vez la reforma implicó la instalación de nuevos órganos jurisdiccionales en los circuitos con mayores cargas de trabajo para contribuir a superar la situación en que se encuentra la



seguridad pública lo cual impactaría las resoluciones emitidas. Para mayor claridad respecto a los elementos que son determinantes en la oferta, se conformó el siguiente cuadro con los respectivos factores:

T2. LITERATURA DE OFERTA DE JUSTICIA			
Buscaglia y Ullen (1997)	Buscaglia y Dakolias (1999)	Cabrillo y Pastor (2001)	Rosales- López (2008)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos juzgados</li> <li>• Incentivos a litigar</li> <li>• Factores incidentes en administración de Justicia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Activismo Judicial</li> <li>• Costo por caso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos Organizacionales</li> <li>• Socialización y Formación de preferencias (carrera judicial)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal Judicial</li> <li>• Rotación</li> <li>• Cese</li> <li>• Vacantes del Juez</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base a la literatura revisada.

Retomando el elemento de calidad, se esperaría una mejora en la calidad de los procesos judiciales, teniendo en cuenta que el PbR considera “....que existan nuevos referentes objetivos que faciliten el conocimiento, la evaluación y en su caso, las propuestas y mejoras para una mejor impartición de justicia.” Para este eslabón se retoma la noción de entender que calidad es un objetivo internalizado por la gran mayoría de los jueces mientras que la eficiencia es un concepto que provoca polémica en este ámbito, por lo que el reto consiste en hacer que los jueces internalicen la eficiencia en el uso de los recursos, al igual que otros valores como la ética profesional, para que efectivamente se pueda producir más y mejor justicia sin necesidad de mayores medios (Rosales-López, 2005:18).

Haciendo una parada necesaria, es importante reconocer la importancia de la participación de la sociedad civil y las empresas privadas dentro del Estado, reconociendo su relación singular. Por ejemplo, las instituciones del sector público han sido designadas para resolver conflictos, mientras que no puede decirse lo mismo de los mercados o de las redes de actores. Los mercados tienden a ocultar conflictos o a suponer que los actores económicos más poderosos triunfarán, un resultado que el mercado sanciona como el mejor. Respecto a las redes de actores, se supone que éstas son cooperativas y no competitivas, pero si una red situada en torno a un área de política pública es verdaderamente inclusiva, y comprende por tanto un espectro de intereses socioeconómicos, puede encontrarse con que una solución cooperativa para ciertos problemas es imposible, puesto que no cuenta de antemano con un método que permita

decidir de manera legítima entre ganadores y perdedores. Las instituciones políticas han sido diseñadas bajo la suposición del conflicto, a veces conflictos intensos, y sus reglas constitutivas proveen los medios para llegar a una solución<sup>27</sup>.

A pesar de lo anterior, existe un fuerte consenso en torno al papel y significado de lo que serían instituciones efectivas, responsables e inclusivas para promover un desarrollo más igualitario y sostenible. Al respecto Esther del Campo<sup>28</sup> menciona un elemento adicional a considerar dentro de las posibilidades referenciadas al termino gobernanza en la inteligencia de buen gobierno: *“la confianza es el principal motor de un buen gobierno. Entre ambos conceptos se producen al menos tres interacciones necesarias que los refuerzan entre sí:*

- *Una interacción cívico-social: la importancia de una sociedad civil fuerte y organizada para el ejercicio del buen gobierno.*
- *Una interacción económica: la eficiencia y la necesidad de tomar en consideración la desigualdad y la exclusión para tomar mejores decisiones.*
- *Una interacción política, la legitimidad: la confianza política refuerza la legitimidad de los gobiernos y de los políticos”.*

Aunado a lo anterior es importante reconocer que las prácticas nacionales sobre presupuestación varían mucho de unos miembros a otros a la luz de las diferentes prácticas jurídicas, constitucionales, institucionales y culturales, y que es adecuado que los países determinen y gestionen sus marcos nacionales teniendo en cuenta estas especificidades nacionales, sin dejar pasar por alto los principios y las directrices superiores en materia de gobernanza presupuestaria; y considerando que la presupuestación no es sólo terreno de los gobiernos centrales, sino que se trata de un proceso que afecta a todos los niveles del gobierno, en los que se aplican distintos mandatos y niveles de autonomía en función del país; que los sistemas y procedimientos presupuestarios deberían estar coordinados, ser coherentes y uniformes en los distintos

---

<sup>27</sup>Ferraro, A. (2009): *Reinventando el Estado. Por una Administración Pública Democrática y Profesional en Iberoamérica*. Madrid, España, Editorial Instituto Nacional de Administración Pública, p.92. Disponible en: [http://americo.usal.es/iberoame/sites/default/files/ferraro\\_reinventando\\_estado.pdf](http://americo.usal.es/iberoame/sites/default/files/ferraro_reinventando_estado.pdf) [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

<sup>28</sup> Del Campo García, M. E. (2018): “Buen gobierno y confianza institucional”, en Cotino Hueso, Lorenzo y Boix Palop, Andrés: *El buen gobierno y la transparencia, a caballo entre la Ética y el Derecho. Dilemata, Revista Internacional de Éticas Aplicadas*, n° 27, pp. 55-71 [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

niveles de gobierno en interés de facilitar una visión general nacional exhaustiva de las finanzas públicas y promover un debate informado de las implicaciones de la gestión presupuestaria, en línea con los marcos jurídicos e institucionales nacionales.

Conforme al Consejo sobre Gobernanza Presupuestaria de la Dirección de Gobernanza Pública y Desarrollo Territorial de la OCDE, se define a la Gobernanza Presupuestaria conforme a lo siguiente<sup>29</sup> (en el anexo capitular punto II se muestran las dimensiones de la Gobernanza):

*“se refiere a los procesos, las leyes, las estructuras y las instituciones que se han establecido para garantizar que el sistema presupuestario cumple con sus fines de una forma efectiva, sostenible y duradera;”*

La gobernanza de la compleja organización judicial requiere implantar los paradigmas constitucionales de buena administración, con la finalidad de lograr una Administración de Justicia reconocida por sus estándares de eficacia y calidad<sup>30</sup>. Para ello, es necesario introducir mecanismos de concertación, de cooperación y de colaboración ágiles que permitan articular las relaciones entre los actores institucionales que asumen responsabilidades ejecutivas sobre el funcionamiento de la Administración de Justicia (Bandrés, 2010:32). Es muy posible que debido a estas distracciones, muy poca atención se le ha dado a una gobernanza, gestión, o administración más proactiva de toda la

---

<sup>29</sup> El presupuesto es un documento de política central del gobierno, donde se muestra cómo se priorizarán y se alcanzarán los objetivos anuales y plurianuales. Acompañado de otros instrumentos de política gubernamental, como las leyes, los reglamentos y las acciones conjuntas con otros agentes sociales, el presupuesto trata de convertir los planes y las aspiraciones en realidad. Y lo que es más, el presupuesto es un contrato entre los ciudadanos y el Estado, donde se muestra el origen y el destino de los recursos aplicados a la prestación de servicios públicos. La experiencia de los últimos años ha puesto de relieve que una buena presupuestación viene respaldada por los distintos pilares de la gobernanza pública moderna, a los que a su vez sustenta: transparencia, integridad, apertura, participación, responsabilidad y enfoque estratégico para la planificación y consecución de objetivos nacionales. Así pues, la presupuestación es una piedra angular clave en la arquitectura de la confianza entre los estados y sus ciudadanos. Para mayor detalle se sugiere revisar el siguiente documento que se plantea como una herramienta de referencia útil a los formuladores de políticas y practicantes en todo el mundo y ayudar a asegurar que los recursos públicos sean planificados, gestionados y utilizados de manera efectiva para producir un impacto positivo en las vidas de los ciudadanos: OECD (2015): *Recommendation of the Council on Budgetary Governance*. OECD, Paris, p.6. <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/319> [Consulta: 19 de octubre de 2018].

<sup>30</sup> Bandrés, J.M. (2010): *Una agenda por la gobernanza de la justicia*, p.32. Disponible en: <https://www.abogacia.es/wp-content/abogados/ficheros/1289404673847.pdf> [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

organización por parte de los órganos de gobierno (donde sea que están localizados). Cuando los miembros del consejo no se están peleando, con el Ejecutivo o con otros órganos judiciales con alguna atribución de gobierno (cortes con consejos, uno u otro con una escuela distinta o inclusive con sus propias oficinas administrativas), tienden a enfocarse solo en aumentar sus partidas presupuestales o en ejecutar funciones más bien administrativas (selección individualizada del personal de apoyo, otorgación de licencias, entre otros). En relación con la mejora de desempeño y el desarrollo de políticas para ello, el órgano de gobierno principal usualmente los rechaza argumentando que “*no es nuestra responsabilidad*” y que dependen de leyes y decisiones presupuestales desarrolladas por otras ramas del gobierno. Los órganos de gobierno son comúnmente muy proactivos en la búsqueda de su presupuesto, de salarios más altos, equipo e infraestructura, pero muestran ser poco proclives a vincular esto a un análisis detallado de los supuestos problemas por resolverse o el establecimiento de objetivos concretos (Hammergren, 2011:14-15).

Actualmente la creación o el reforzamiento de las instancias técnicas del gobierno judicial ha permitido una creciente separación de las funciones administrativas y las jurisdiccionales, con el fin de mejorar la calidad del servicio al disminuir la carga de trabajo de los jueces y magistrados, de tal forma que estos se concentren en impartir justicia y no en gestionar la institución. Con la separación de funciones también se ha buscado fortalecer la independencia judicial (externa e interna), pues la distribución de los recursos y los procesos de contratación se desplazan de un ente político como la Corte Suprema, hacia los órganos técnicos (Informe del Estado de la Justicia, Costa Rica: 2015). Por ende también es importante plantearse indicadores de percepción para poder reconocer esa relación biunívoca entre instituciones judiciales y ciudadanía, ente ello se reconocen las siguientes investigaciones:

T3. PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA				
Sereno, de Dios y Capuno (2007)	Kaufmann, Kray y Mastruzzi (2009)	Vargas (2010)	Navarro (2010)	Chacón(2010)
Percepción de la justicia entre los empresarios filipinos y el impacto económico de la ineficiencia judicial	Datos de puntos de vista sobre la gobernanza del sector público, el sector privado y los expertos de las ONG, miles de ciudadanos encuestados y empresas encuestadas en todo el mundo.	Si estamos gastando más y mejorando la justicia debiéramos esperar que los ciudadanos estuvieran más contentos con la misma. No obstante, si se efectúa el ejercicio de cruzar estos datos con lo que sucede con la variación de los índices de confianza	Las dimensiones macros que apuntalaban las inversiones, tales como la confianza, la equidad, el acceso, la eficiencia, la eficacia, y la independencia, no parecen haber sido transformadas ni mejoradas sustancialmente en la administración de justicia, tal como se esperaba, después de una inversión sostenida para lograr cambios en la organización judicial.	Analiza los indicadores internos o de oferta institucional sino que toma en cuenta lo que opina el público usuario de los servicios judiciales y permite un diagnóstico eficaz para la implementación de medidas correctivas desde la propia institución con posibilidad de lograr impactos en plazos relativamente cortos.

Fuente: Elaboración propia con base a la literatura revisada.

Adicionalmente a esta perspectiva es importante integrar trabajos que se han presentado para datos estadísticos, la información, la transparencia y la rendición de cuentas en materia de Justicia sobre la planificación y la ejecución de las políticas nacionales y regionales en materia de Justicia, las cuales deben basarse en datos estadísticos fiables y comparables. Las estadísticas e indicadores judiciales comparados son una forma de conocer la realidad en la que se encuentran los sistemas judiciales de los países, al respecto se profundiza en las siguientes proposiciones:

T4. INDICADORES PRESUPUESTALES				
Pastor y Maspóns (2005)	Shack y Porras (2010)	Buendía (2010)	Oubiña y Martín (2012)	USAID/PFMOLAC/ICMA (2016)
La información que proporciona depende del papel que desempeña en el diseño del poder judicial de cada país. En algunos informa sobre el presupuesto de todo o de parte del sistema judicial, de su gestión, la inspección y disciplina de los órganos judiciales.	Aproximación cuantitativa de la variación de los presupuestos judiciales de países latinoamericanos a través del uso de un conjunto de indicadores presupuestarios financieros y no financieros).	Estadísticas y variables más relevantes sobre el gasto del Sector Justicia, lo cual constituye una herramienta de apoyo para la formulación y evaluación de las políticas públicas en la materia; también, se muestra el panorama general de la magnitud y tipología de gasto de los recursos asignados a las entidades pertenecientes al Sector.	Reúne una sección de datos contextuales que sirven como punto de partida para calcular muchos de los parámetros e indicadores que se publican a continuación; y, secciones especializadas dependiendo del ámbito y/o protagonistas del sistema de justicia al que se refiera la información; bien de los Tribunales de Justicia.	El desarrollo de sistemas en el área de medición del desempeño y de elaboración de presupuestos en base a resultados (PbR) se presenta hasta la fecha como un proceso lento en la región de Latinoamérica.

Fuente: Elaboración propia con base a la literatura revisada.

La aspiración mediante los indicadores enunciados es que los administradores de las instituciones judiciales tengan a la mano una excelente herramienta para ser implementada

y así conocer, de qué manera se están alcanzando los resultados esperados en la gestión administrativa en beneficio de los administrados. Resultados que, además, podrán ser brindados abiertamente a todas las partes interesadas, como medio para rendir cuentas de la gestión llevada a cabo. Aquí vale la pena hacer énfasis en el proceso dado que refiere el fundamento del resultado, el cual es el producto final de las acciones del gobierno o de un proceso de gobernanza confiable tanto desde el punto de vista técnico (financiero, analítico, tecnológico y administrativo) como institucional. Los resultados obtenidos por el gobierno o la gobernanza basada en la participación de múltiples actores en la solución de problemas comunitarios difícilmente se pueden considerar y apreciar como la solución efectiva de un problema público, o como un verdadero resultado de valor público, si se contravienen los valores fundamentales de la relación democrática entre el gobierno y los ciudadanos (leyes, derechos, libertades, igualdad ante la ley, inclusión, participación de los ciudadanos, transparencia, rendición de cuentas)(Aguilar Villanueva, 2011:10). En el anexo capitular se ofrece un esquema que compara a los elementos principales tratados dentro de las proposiciones teóricas en el punto III.

Por lo anterior, se busca paralelamente aunar los atributos del proceso al resultado y este a uno que tenga significancia social. Se vincula la adquisición de responsabilidad en función del marco normativo-obtención de resultados en acción gubernamental, acompañado por los ciudadanos para la eficacia de la interacción entre el público y el gobierno, interconectando los componentes técnicos (vínculo de resultados, procesos y procedimientos) de la administración pública de la gestión para colaborar cognitivamente su funcionamiento en función de gobernanza cooperativa donde el resultado permita el aprendizaje colectivo en lo que respecta a la resolución de problemas sociales complejos (en términos de confianza institucional y técnica).

En suma, se objetiva proporcionar instrumentos para que los ciudadanos, las autoridades públicas y sus asociados evalúen los progresos y estimular un debate constructivo sobre el desempeño, a la par de apuntalar reformas institucionales para responder a una interacción pública mayor, introduciendo mecanismos dirigidos para que el nuevo proceso sea legítimo, eficiente y socialmente aceptable, conjugando legalidad y transparencia en las

capacidades técnicas y de coordinación del personal del sector público judicial, logrando razonable vinculación causal entre las políticas adoptadas y los resultados obtenidos, (algo que no siempre es muy evidente en lo que respecta a los resultados), alcanzando un grado aceptable de acuerdo entre los actores sociales, las redes y los interesados más afectados respecto al método adoptado, que desde el ámbito del poder judicial sin duda es relevante para aumentar la confianza en que sus políticas sean compatibles con sistemas de administración pública del sector justicia originados en un marco de desempeño que garantice resultados ajustados a los objetivos y que los objetivos estén vinculados a los planes presupuestarios, permitiendo a la vez que los resultados del ejercicio público de recursos sean evaluados armónicamente para obtención de buenos resultados públicos y la consecución de buenos resultados públicos redunden en el aumento de la confianza. Esta espiral puede generar un círculo virtuoso, el cual se pretende observar a la luz de la experiencia y ejercicio de discernimiento cognitivo objetivado en esta investigación.

## SEGUNDA PARTE

---





### CAPÍTULO 3. LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL Y REFORMA JUDICIAL

---

*“Yo creo que lo que ha pasado, es que hace 20 años los jueces no aparecíamos, y ahora somos más propensos a salir en las noticias y en los periódicos. Porque de una manera u otra antes de la reforma judicial del 94, el fiel de la balanza era el Presidente de la República. Y luego pasó a ser parte del Poder Judicial, con los conflictos competenciales y todo eso, muchos asuntos políticos terminan decidiéndose en la Corte, y eso ha provocado que los medios de comunicación volteen a vernos. Entonces con esas reformas la gente y la sociedad han ido volteando al Poder Judicial, porque ha empezado a ser más importante tanto a nivel federal como estatal. Y por lo mismo han empezado a reflejarse las deficiencias que tenemos”.*

Guadalajara, Jalisco<sup>31</sup>

Dentro de los organismos internacionales existen postulados para reivindicar la figura del Estado, utilizando primicias burocráticas, pero a la vez, incluyendo componentes de la nueva gestión pública, la cual aunque ha sido cuestionada en el ámbito académico (todavía reticente a darle su visto bueno) fue aceptada en el ámbito del gobierno con mayor rapidez, más por fuerza que por convicción (Aguilar, 2006:15). Al respecto, es clave destacar que en América Latina se ha realizado un importante avance en torno a la necesidad de introducir elementos provenientes de la nueva gestión pública, al tiempo que urge construir estructuras burocráticas sólidas<sup>32</sup>. Concretamente, se plantea en la región la necesidad, y viabilidad de llevar a cabo reformas que, sin dejar de lado valores centrales como la integridad y el mérito, contribuyan a la construcción de administraciones públicas más efectivas, eficientes y flexibles (Lacoviello y Strazza, 2011:64).

En ese sentido han sido varios instrumentos y gestiones derivadas de organismos internacionales, en diversas corrientes y posiciones doctrinarias sobre el desarrollo las que han incidido en la evolución en la región. En este particular abordaremos a los siguientes: Consenso de Washington (mayor rol del mercado y una orientación de lo

---

<sup>31</sup>UNAM-AMIJ (2010): Op. cit., p.146.

<sup>32</sup> Lacoviello, M. y L.Strazza (2011): “De partidocracias rígidas a meritocracias flexibles en América Latina”. Serie Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal del Programa Magister en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral. Argentina, volumen 11, No. 16, 2011, p.64. Disponible para consulta vía página de internet: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337530220002> [Consulta: 19 de octubre de 2018].

público hacia el mismo), Consenso de Santiago (mayor eficiencia, eficacia, economía y responsabilidad de la gestión pública), la Nueva Gestión Pública para América Latina (CLAD, 1998), la Carta Iberoamericana de la Función Pública (CLAD-ONU, 2003), Código Iberoamericano de Buen Gobierno (CLAD, 2006), Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (CLAD, 2007), Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública (CLAD, 2008), Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (CLAD, 2009), Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública (CLAD, 2013). Finalmente complementamos este apartado con un análisis de la Reforma Judicial, complementaria al entendimiento de la evolución de las instituciones, en particular de las instituciones judiciales al abordar los temas reformistas judiciales de América Latina, sus comienzos, implementaciones, pasando desde la integración de los poderes judiciales de cada país, enfocando las principales tipologías de reformas acaecidas, concluyendo con una breve representación de la percepción que se tiene sobre el sistema judicial americano en los últimos años.

### **3.1. GESTIONES E INSTRUMENTOS INTERNACIONALES**

#### **3.1.1 Consenso de Washington**

Para entender las resultantes de las gestiones y cambios institucionales que nos llevan a la actualidad, es importante reconocer los sucesos que en el pasado originaron nuestra circunstancia en la realidad de nuestra región. El derrumbe de los sistemas comunistas de Europa en 1989 y el retorno de los capitales internacionales a los países latinoamericanos, gracias al Plan Brady y a la creciente liquidez internacional, ayudaron a consolidar el proceso de democratización de América Latina y crearon alicientes para iniciar procesos de reforma económica. La frustración que había dejado la década perdida de los años ochenta y la promesa que ofrecía replicar las políticas que había adoptado Chile, contribuyeron a reforzar el interés por la estabilización y la apertura económica. El éxito de los países del sureste asiático con modelos de crecimiento basados en la disciplina fiscal y la orientación hacia las exportaciones, seguramente contribuyó también a las nuevas orientaciones de política. Los elementos más comunes de la primera oleada de reformas

que se produjo en este contexto dieron lugar al conocido Consenso de Washington (Williamson, 1990; en Lora, 2007:4). Las reformas del Consenso de Washington es un término acuñado por John Williamson, en 1989, para reflejar el conjunto de políticas económicas impulsadas en los 80 por las instituciones de Washington-DC (Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional y el Departamento del Tesoro de los EE.UU.) para los países de la región agobiados por la crisis de la deuda externa.

Las recomendaciones de políticas económicas del Consenso de Washington marcaron la agenda de reformas en América Latina durante la primera mitad de la década de los noventa. Fueron resumidas por Williamson bajo el nombre de *"What Washington Means by Policy Reform"*, que podría traducirse como *"Lo que Washington entiende como reforma de las orientaciones políticas"* y se encuentra conformadas por las siguientes diez políticas de interés<sup>33</sup>:

- 1) Disciplina fiscal, por la cual los déficits presupuestarios deben ser suficientemente pequeños para poder financiarse sin recurrir a la inflación (ver Grandes proyectos, Reforma de Los sistemas tributarios).
- 2) Reordenamiento de las prioridades del gasto público hacia sectores que favorezcan el crecimiento y servicios para los pobres, como educación, salud pública e infraestructuras.
- 3) Reforma impositiva, que busca ampliar la base fiscal y acortar las tasas impositivas marginales con la intención de mejorar los incentivos y la equidad sin disminuir la progresividad real.
- 4) Liberalización financiera, especialmente de los tipos de interés (eliminación de cuotas, aranceles bajos y uniformes).
- 5) Establecimiento de un tipo de cambio de la moneda competitivo.

---

<sup>33</sup> Prats I Catalá, J. (2005): *De la burocracia al management, del management a la gobernanza. Las transformaciones de las Administraciones Públicas de nuestro tiempo*. Madrid, España, Editorial Instituto Nacional de Administración Pública, pp.75-76. Disponible en: <https://docplayer.es/7348206-De-la-burocracia-al-management-del-management-a-la-gobernanza-las-transformaciones-de-las-administraciones-publicas-de-nuestro-tiempo.html> [Consulta: 26 de septiembre de 2018].

- 6) Liberalización del comercio (disminución de barreras aduaneras).
- 7) Eliminación de las barreras a las inversiones extranjeras directas.
- 8) Privatización de empresas y monopolios estatales.
- 9) Desregulación de los mercados, mediante la abolición de regulaciones que impiden la entrada de nuevas empresas o restringen la competitividad (trabas a su ingreso, restricciones a la competencia, con controles sólo justificados).
- 10) Protección de la propiedad privada.

Aunque dicho paquete buscó en un principio implantar medidas que devolviesen la solvencia a los gobiernos (esencialmente disciplina fiscal y equilibrio en la balanza comercial), se asoció desde 1990 a un modelo neoliberal, basado en un fundamentalismo de mercado. Sus críticos han sostenido que reflejaba la influencia que EE.UU. deseaba ejercer sobre Latinoamérica, dado que se planteaba como un programa amplio acerca del rol del gobierno en el conjunto de la política económica de cada país.

En síntesis estas fórmulas ponían el acento en los cambios institucionales que se relacionan con la disciplina fiscal, la reforma fiscal e impositiva, la reorientación del gasto público hacia la salud y la educación, las privatizaciones de empresas públicas y la desregulación de los mercados. Sin embargo, la evidencia empírica demuestra que las iniciativas implementadas hasta mediados de los noventa se centraron en el restablecimiento de los equilibrios macroeconómicos y la reestructuración de incentivos de mercado y precios relativos<sup>34</sup>. Las reformas desplegadas no afectaron sustancialmente la institucionalidad estatal, con la excepción de aquellas que afectaron a las empresas públicas, ya sea por la vía de las privatizaciones o por la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia en las

---

<sup>34</sup> Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005): “Indicadores de desempeño en el sector público”, *Serie Manuales, ILPES; ONU, CEPAL*, p.9. Disponible en la siguiente página electrónica para su consulta en internet: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdfv](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdfv) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

empresas que continuaron en el ámbito estatal (Haggard, 1995; en Bonnefoy y Armijo, 2005:9).

Al ser contemporáneo de la nueva gestión pública, y coincidir en un mayor rol del mercado, el consenso se asoció a ella. Sin embargo, se puede reconocer que es un concepto más amplio, que busca eficiencia, responsabilidad y rendición de cuentas, claro está, son sus fortalezas aparejado de debilidades en referencia a sus oportunidades de aplicación (CLAD, 1998).

### 3.1.2. El Consenso de Santiago

En 1998 la CEPAL propuso, a través del Pacto Fiscal, un re-direccionamiento de las reformas del Estado enfatizando el desarrollo institucional y el fortalecimiento de la gobernabilidad. También otras instituciones, como el Banco Mundial, comenzaron a revalorizar el rol de las instituciones estatales en el desarrollo y a relativizar la importancia de las "*fallas de mercado*" en comparación a las "*fallas institucionales*" (CLAD, 2008). No solo se esperaba que la globalización y las reformas de "*primera generación*" (políticas recomendadas en el marco de "*Consenso de Washington*") aumentaran las tasas de crecimiento económico, sino que además disminuyeran de manera significativa la pobreza y la inequidad. De hecho, se confiaba en que el flujo de capital y el crecimiento de las exportaciones promoverían el desarrollo de los sectores con un uso intensivo de mano de obra. Esto no ocurrió. Las reformas efectivamente hicieron disminuir los índices de pobreza, pero esta evolución más bien parece haber sido consecuencia de la disminución de las tasas de inflación y de un modesto crecimiento y no de las consecuencias redistributivas de la liberalización financiera y comercial (Burki y Perry, 1998:1).

Estas reformas de segunda generación, se plantean como una progresión de las reformas de primera generación planteadas en el "*Consenso de Washington*", apuntalando el papel de los cambios institucionales<sup>35</sup> para sustentar el desarrollo económico y social, durante la

---

<sup>35</sup> Las instituciones son normas que configuran el comportamiento de organizaciones e individuos dentro de una sociedad. Pueden ser formales (constituciones, leyes, reglamentos, contratos, procedimientos internos de determinadas organizaciones) o informales (valores y normas). En cambio, una organización está

Cumbre de las Américas de 1998, en el denominado Consenso de Santiago (o neo-Consenso de Washington). En este contexto se da especial énfasis a la necesidad transitar desde un modelo de gestión burocrático-tradicional caracterizado por un énfasis en los insumos del proceso y en el control externo, hacia un modelo de gestión pública orientada a los resultados. Este modelo releva la preocupación por la identificación clara de objetivos a lograr con el uso de los recursos, así como el establecimiento de metas e indicadores de desempeño que puedan medir el cumplimiento de dichas metas. Surge así esta segunda generación de reformas<sup>36</sup>, con programas gubernamentales dirigidos a desarrollar mecanismos de evaluación de gestión, entre los cuales se cuentan sistemas de indicadores de desempeño asociados en algunos casos a los procesos de planeación de objetivos institucionales a nivel macro, al proceso presupuestario<sup>37</sup>, y/o al establecimiento de convenios por desempeño como instrumentos de responsabilidad de los directivos públicos (Bonnefoy y Armijo, 2005:9-10). De esta manera, se asoció los sistemas de

---

compuesta por un conjunto de agentes que operan colectivamente en la consecución de objetivos comunes. Por tanto, en este documento el énfasis está en la reforma de las normas que determinan los incentivos (no relacionados a precios relativos) para el comportamiento de los individuos y organizaciones. Al respecto véase a Burky, S. y Perry, G. (1998): "Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional". *Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe*. Washington D.C., Estados Unidos, editado por el Banco Mundial, 1998, p.2. Disponible en: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/800471468010841357/pdf/184280PUB0SPANISH0Box3537658B01PUBLIC1.pdf> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

<sup>36</sup> En el marco de estas reformas de segunda generación surge un conjunto de iniciativas y programas gubernamentales dirigidos a desarrollar mecanismos de evaluación de la gestión, entre los cuales se cuentan sistemas de indicadores de desempeño asociados en algunos casos a los procesos de planeación de objetivos institucionales a nivel macro, al proceso presupuestario, y/o al establecimiento de convenios por desempeño como instrumentos de responsabilidad de los directivos. En este contexto también se asume que los propios ciudadanos interesados pueden evaluar la calidad, cantidad y oportunidad de los bienes y servicios recibidos, por lo que en algunos programas se incorpora la evaluación de resultados por parte de los destinatarios o actores interesados (stakeholders o grupo de personas naturales y jurídicas que son afectadas por las decisiones y acciones públicas, sobre los cuales, el derecho administrativo moderno reconoce a éstos como los titulares de derechos o intereses legítimos individuales o colectivos, quiénes pudieren resultar afectados en sus derechos y a los grupos intermedios que la ley reconozca ser titulares de intereses colectivos). Para mayor información léase: Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005): Op. cit., p.10.

<sup>37</sup> Aunque el resultado de este consenso fue la generación de la senda de reformas institucionales de segunda generación enfocada en educación, sector financiero, administración pública e instituciones judiciales, es de interés de esta investigación poder abordar estas últimas dos, sobre todo porque estas reformas trastocan en su implementación a la administración pública de los componentes de los Estados y a su vez, en lo orgánico a los diversos poderes judiciales que tomaron parte de dicho consenso, generando con ello un proceso en dos vías que se desarrollara más adelante en este apartado.

evaluación M&E<sup>38</sup> a la Nueva Gestión Pública como recurso o herramienta para superar las fallas institucionales, abriendo así el camino a la conceptualización de la gestión basada en la responsabilidad sobre los resultados.

Continuando con esta orientación en resultados, es pertinente reconocer que este planteamiento tiene su origen en estudios acerca de la burocracia y la administración pública de América Latina, donde ciertas características parecen ser persistentes a pesar de los constantes esfuerzos de las reformas, como la excesiva centralización de la autoridad, la inestabilidad de supervisión, el legalismo, la comunicación inadecuada y la gestión incompleta de personal (Hopkins, 1991; en Burki y Perry, 1998:143), las cuales, con una adecuado andamiaje institucional, buscan contar con información de la acción de los entes públicos tales como la eficiencia, eficacia, calidad, y economía de los recursos, aportan al logro de un mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública (Bonney y Armijo, 2005:10). Así este contexto, el Banco Mundial (de la experiencia generada en Colombia) sugiere un conjunto de reformas de la administración pública en general<sup>39</sup>, donde refiere que si bien existen diferencias fundamentales en la filosofía y los detalles de los regímenes de gestión instalados en estos países, tienen ciertas características en común que los distinguen de sus sistemas anteriores y los de la mayoría de los demás países:

- ❖ *Definición más clara de las expectativas de desempeño de las organizaciones gubernamentales y las políticas y programas que administran.*
- ❖ *Mayor delegación de autoridad a los directivos de las organizaciones para controlar los Recursos utilizados en el cumplimiento de estos objetivos.*

---

<sup>38</sup> Por sus siglas en inglés M&E refiere a Monitoring and Evaluation y es un proceso que ayuda a mejorar el rendimiento y lograr resultados. Su objetivo es mejorar la gestión actual y futura de los productos, resultados e impacto. Se utiliza principalmente para evaluar el desempeño de proyectos, instituciones y programas establecidos por gobiernos, organizaciones internacionales y ONG. Establece vínculos entre las acciones pasadas, presentes y futuras. Para mayor referencia visite la siguiente página de internet: <http://web.undp.org/evaluation/documents/handbook/me-handbook.pdf> [Consulta: 19 de septiembre de 2018].

<sup>39</sup> Banco Mundial (1997): *Colombia: Paving the Way for a Results-Oriented Public Sector*. Un estudio de país del Banco Mundial, Washington, D.C. pp.51-52. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/411411468770711674/Colombia-Paving-the-way-for-a-results-oriented-public-sector> [Consulta: 15 de octubre de 2018].



- ❖ *Mayor responsabilidad personal de los gerentes por el desempeño de las organizaciones que dirigen.*
- ❖ *Limitaciones presupuestarias más estrictas de los recursos disponibles para las instituciones gubernamentales.*
- ❖ *Mejora en la presentación de informes sobre el desempeño de las organizaciones y un aumento general en transparencia de sus operaciones.*
- ❖ *Reforma estructural generalizada en la asignación de funciones a las organizaciones.*
- ❖ *Un enfoque más comercial para la gestión de cualquier actividad empresarial.*
- ❖ *Mayor enfoque en la privatización de las actividades comerciales del gobierno en una variedad de formas.*
- ❖ *Las organizaciones gubernamentales prestan más atención para responder a las necesidades y preferencias de los ciudadanos y clientes.*

Al respecto Burki y Perry tamizan estos elementos enunciando su asimilación en América Latina conforme a lo siguiente<sup>40</sup>:

T5. TEMAS SOBRE LAS REFORMAS EMERGENTES	
<i>Prioridades estratégicas claras.</i>	Los gobiernos deben decidir sobre prioridades estratégicas y utilizar asignaciones presupuestarias, incentivos y supervisión para lograrlas.
<i>Formas óptimas para proveer servicios públicos.</i>	Los gobiernos deben decidir si es mejor proveer los bienes y servicios públicos mediante la regulación, la producción privada regulada o la producción pública.
<i>Formas óptimas de organización de las entidades públicas.</i>	Se pueden aclarar los incentivos y la información puede fluir mejor mediante un nuevo "arreglo de cuadros". (Por ejemplo, un organismo que implemente y brinde asesoría de políticas puede hacerlo de una manera sesgada). El desempeño se puede mejorar creando competencia dentro del gobierno.
<i>Especificación de objetivos fundamentales.</i>	El desempeño se puede lograr si se fijan los objetivos y hay incentivos para lograrlos.
<i>Sistemas modernos de gestión.</i>	Una gestión efectiva requiere de un conjunto de elementos, incluyendo liderazgo, recursos, incentivos,

<sup>40</sup> Burky, S. y Perry, G. (1998): Op. cit., p.153.

	libertad de gestión y valores congruentes.
<i>Gestión financiera efectiva.</i>	Los sistemas de gestión financiera deberán integrar planificación, diseño de presupuestos y funciones de auditoría. Una orientación hacia el desempeño también necesita que estos sistemas asignen recursos sobre la base de los productos, den cuenta completa del uso de todos los recursos (incluyendo los de capital), y dispongan de una ejecución descentralizada que equilibre la discusión administrativa y la responsabilidad por el uso de los recursos.
<b>Sistemas de información de desempeño.</b>	<u>Los sistemas que se basan en el desempeño requieren de información integradora a la gestión financiera.</u>
<i>Capacidad institucional.</i>	Los sistemas basados en el desempeño requieren de un cambio en la forma de pensar desde una cultura de cumplimiento a una cultura de desempeño.
<i>Sistemas de personal eficiente.</i>	Se requiere de una descentralización de administración de personal si es que los gerentes han de asumir responsabilidad por los resultados de su gestión.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Burky, S. y Perry, G. (1998): "Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional". *Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe*. Washington D.C., Estados Unidos, editado por el Banco Mundial, 1998, p.153. Disponible en: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/800471468010841357/pdf/184280PUB0SPANISH0Box3537658B01PUBLIC1.pdf> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

En resumen, la salud financiera y la eficiencia económica de los actos de gobierno son una dimensión de la nueva administración pública, pero ésta posee más atributos que las "e" básicas (economía, eficacia, eficiencia) de toda buena administración financiera, tales como la calidad institucional de su actuación y la calidad del servicio público, dos aspectos cuya plena satisfacción queda aún pendiente en la administración pública no sólo latinoamericana (Aguilar, 2006:42). Desde luego, las respuestas dependen de las condiciones específicas del país en cuanto a política, liderazgo, focos de oportunidades y la situación actual de la administración pública, siendo una condición en el proceso de reforma en los países en desarrollo, la cautela (Burki y Perry, 1998:152). En suma, podríamos encontrar diferencias esenciales entre los elementos de primera generación y segunda generación de reformas propuestas en el siguiente cuadro:

T6. COMPARATIVO PRIMERA Y SEGUNDA GENERACIÓN	
PRIMERA GENERACIÓN	SEGUNDA GENERACIÓN
Centrada en el sistema	Centrada en la unidad que conforma el sistema
Cambios del marco legal	Cambios en los sistemas de valores y comportamiento
Desarrollo de sistemas de manejo de información	Desarrollo de mecanismos de responsabilidad por las actuaciones
Cambios en las estructuras	Cambios en las practicas intra-estructurales
Rediseño básico	Desarrollo de las instituciones de la actividad a la que refieren

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Burky, S. y Perry, G. (1998): "Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional". *Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe*. Washington D.C., Estados Unidos, editado por el Banco Mundial, 1998. Disponible en: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/800471468010841357/pdf/184280PUB0SPANISH0Box3537658B01PUBLIC1.pdf> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### 3.1.3. Una nueva Gestión Pública para América Latina

La propuesta adoptada por el CLAD se concreta en el documento denominado "*Una nueva Gestión Pública para América Latina*", documento que fue preparado por el Consejo Científico de dicho consejo y aprobado en su sesión del día 14 de octubre de 1998 por su respectivo Consejo Directivo (compuesto por las máximas autoridades gubernamentales responsables de la modernización de la Administración Pública y de la reforma del Estado de los 25 países miembros) el cual reconoce que el Estado es un instrumento indispensable para el desarrollo económico, político y social de cualquier país, y que en la región tiene que orientarse a la atención de tres grandes problemas: la consolidación de la democracia, la necesidad de retomar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social, garantizando la inclusión social. Para abordar dichos desafíos, los Estados iberoamericanos deben adecuar su organización y funcionamiento a las nuevas realidades, aprendiendo de los errores y aciertos de las diversas experiencias recientes y adoptando un nuevo modelo de gestión pública que recupere la capacidad de las administraciones públicas iberoamericanas como instrumentos útiles y efectivos al servicio del bien común o interés general de sus respectivas sociedades (CLAD, 2008). De este se plantea que<sup>41</sup>:

<sup>41</sup> Consejo Científico del CLAD (1998): *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*. Caracas, Venezuela, editado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, p.7. Disponible en internet: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 21 de septiembre de 2018].

*“..la primera generación de reformas priorizó la dimensión financiera de la crisis del Estado. Así, las reformas orientadas hacia el mercado, sobre todo la apertura comercial y el ajuste fiscal, fueron las principales medidas tomadas en los años' 80. En la búsqueda de la estabilización de la economía ante el peligro hiperinflacionario estuvo, en la mayor parte de los casos, el éxito más importante de esta primera ronda de reformas”.*

Haciendo un balance de estas primeras reformas muestra que el ajuste estructural, cuyo objetivo último era disminuir el tamaño del Estado, no resolvió una serie de problemas básicos de los países latinoamericanos. Por esto, se ha venido proponiendo una segunda generación de reformas, con la finalidad de reconstruir el aparato estatal. El diagnóstico actual afirma que el Estado continúa siendo un instrumento fundamental para el desarrollo económico, político y social de cualquier país, aun cuando hoy deba funcionar en una forma diferente a la contemplada en el patrón nacional-desarrollista adoptado en buena parte de América Latina, y al modelo social-burocrático que prevaleció en el mundo desarrollado de la post-guerra (CLAD, 2008:7) intentando así, una tercera vía entre el *laissez-faire* neoliberal y el antiguo modelo social-burocrático de intervención estatal<sup>42</sup>.

Esta tercera vía la sustentan en la implicación de una Reforma Gerencial para poder mejorar la capacidad de gestión del Estado a la par de aumentar la gobernabilidad democrática del sistema político, la cual vista a la óptica institucional, la reforma gerencial del Estado que propone el CLAD se enlaza con la reforma de las instituciones o, dicho en tono mayor, con la reforma del Estado (Aguilar, 2006:166). En definitiva, se plantea completar y dar solución a los dilemas de la administración pública contemporánea. En este sentido, los cambios deben ser orientados (CLAD, 2008:12) conforme al siguiente planteamiento:

- a) por la flexibilización organizacional, capaz de hacer más ágiles a los gobiernos;
- b) por el montaje de una red de relaciones más democráticas entre la prestación de los servicios públicos y los ciudadanos-consumidores;

---

<sup>42</sup> Consejo Científico del CLAD (1998): Op. cit., p.7.

c) por la implantación de un modelo contractual y competitivo de acción estatal, a partir del cual se pueda aumentar la eficiencia y la efectividad de las políticas.

En teoría, la Reforma Gerencial no opta por los principios del mercado como el ordenador por excelencia de los nuevos rumbos del sector público. A decir de Aguilar Villanueva, son dos las tesis que acompañan a la reforma<sup>43</sup>:

*“a) la reforma administrativa es componente de una reforma mayor, la del Estado, la de las instituciones políticas, que a lo mejor son innecesarias en los países angloamericanos y europeos, pero que en nuestra región son cruciales y corren juntas para reconstruir la legitimidad y eficacia del poder público y la Administración Pública;*

*b) las reformas, incluida la administrativa, serán productos de procesos democráticos o simplemente no podrán realizarse. La vinculación entre la reforma administrativa y la política es condición sin la cual no se puede reconstruir la capacidad directiva del Estado, que va más allá de su simple capacidad de gestión. No basta un Estado administrador reformado para la dirección de la sociedad”.*

La propuesta del CLAD es que el camino para modernizar la administración pública pasa por la redefinición de las relaciones entre la sociedad y el Estado, con la construcción de una esfera pública que de hecho involucre a la sociedad y a los ciudadanos en la gestión de las políticas públicas (CLAD, 2008:21). Para ello establece los siguientes elementos:

T7. CARACTERÍSTICAS Y OBJETIVOS DE LA REFORMA GERENCIAL	
<i>La profesionalización de la alta burocracia es el punto de partida de la Reforma Gerencial</i>	Para ello, debe constituirse un núcleo estatal estratégico, fundamental para la formulación, supervisión y regulación de las políticas, formado por una élite burocrática técnicamente preparada y motivada, subrayando que no se puede establecer una separación radical entre la técnica por un lado y la política por otro, aunado a la organización de la

<sup>43</sup> Aguilar Villanueva, L.F. (2006): Op. cit., p.166.

	alta burocracia en carreras o cuerpos de Estado, dotándola de mayor autonomía, aunque consciente de la necesidad de asumir su responsabilidad política.
<i>La administración pública debe ser transparente y sus administradores deben ser responsabilizados democráticamente ante la sociedad</i>	Al hacer que los administradores públicos sean más autónomos y asuman mayores responsabilidades ante la sociedad, la Administración Pública Gerencial se constituye en un instrumento fundamental para la defensa del patrimonio público y de los principios republicanos.
<i>Descentralizar la ejecución de los servicios públicos es una tarea esencial en el camino de la modernización gerencial del Estado latinoamericano</i>	Las funciones que pueden ser realizadas por los gobiernos subnacionales y que antes estaban centralizadas, deben ser descentralizadas. Esta medida procura no sólo obtener ganancias en eficiencia y efectividad, sino también aumentar la fiscalización y el control social de los ciudadanos sobre las políticas públicas; el potencial de democratización de las relaciones entre el Poder Público y los ciudadanos, contenido en el modelo gerencial, sólo podrá ser plenamente realizado en el caso de que sean modificadas las relaciones entre la clase política, la burocracia y la sociedad civil en el plano local.
<i>En las actividades exclusivas del Estado que permanezcan a cargo del Gobierno Central, la administración debe basarse en la desconcentración organizacional</i>	Los organismos centrales deben delegar la ejecución de las funciones hacia las agencias descentralizadas. El principio que orienta este cambio es el de que debe existir una separación funcional entre las estructuras responsables de la formulación de políticas y las unidades descentralizadas y autónomas, ejecutoras de los servicios, y de esta manera, orientar la administración pública a través del control de los resultados obtenidos por las agencias autónomas.
<i>La Administración Pública Gerencial se orienta, básicamente, por el control de los resultados, contrariamente al control paso a paso de las normas y procedimientos, como se hacía en el modelo burocrático weberiano</i>	La administración basada en el control <i>a posteriori</i> de los resultados, obliga a la organización a definir claramente sus objetivos, analizados en sus aspectos sustanciales y no como procesos administrativos. De este modo, la evaluación de la burocracia se hace predominantemente a través del cumplimiento o no de metas, y no a partir del respeto a reglas que en muchas ocasiones son auto-referidas. Se asume la viabilidad de un el contrato de gestión, el cual constituye un instrumento que permite tanto una estimación más rigurosa de la eficiencia, de la eficacia y de la efectividad, como el aumento de la transparencia de la administración pública, toda vez que la sociedad puede saber de antemano cuáles son, de hecho, los objetivos de cada organismo público, sus resultados y lo que podría hacerse para corregir eventualmente un mal desempeño.
	El control deja de ser el control burocrático que buscaba estimar si

<p><i>La mayor autonomía gerencial de las agencias y de sus gestores debe ser complementada con nuevas formas de control</i></p>	<p>todos los procedimientos se habían cumplido en forma correcta, para preocuparse más por las ganancias de eficiencia y efectividad de las políticas. Con la Reforma Gerencial del Estado, el control que antes era llevado a cabo sólo por los administradores y las estructuras internas de control externo e interno, ahora pasa a ser, adicionalmente, la combinación de cuatro tipos de control:</p> <p><i>Control de resultados</i>, realizado a partir de indicadores de desempeño estipulados de forma precisa en los contratos de gestión.</p> <p><i>Control contable de costos</i>, que abarcará no sólo el control de los gastos realizados, sino también el descubrimiento de formas más económicas y eficientes de hacer cumplir las políticas públicas.</p> <p><i>Control por competencia administrada, o por cuasi-mercados</i>, en los cuales las diversas agencias buscan ofrecer el mejor servicio a los usuarios.</p> <p><i>Control social</i>, por medio del cual los ciudadanos evaluarán los servicios públicos o participarán en la gestión de los mismos.</p>
<p><i>Dos formas de unidades administrativas autónomas</i></p>	<p>La primera es aquella que comprende a las agencias que realizan actividades exclusivas de Estado, y en consecuencia son, por definición, monopólicas. En este caso, la descentralización tiene como finalidad aumentar la flexibilidad administrativa del aparato estatal. Con respecto al segundo tipo de agencia descentralizada, que actúa en los servicios sociales y científicos, donde continuará siendo el principal financiador, y más que esto, tendrá un papel regulador en el sentido de definir las directrices generales y de poder retomar la aplicación de determinadas políticas, en caso de que sus ejecutores no estén realizando un trabajo acorde con lo esperado por los ciudadanos.</p>
<p><i>Orientación del suministro de servicios hacia el ciudadano-usuario</i></p>	<p>Los ciudadanos deben participar tanto en la evaluación como en la gestión de las políticas públicas, especialmente en el área social. En el caso de la evaluación, varias reformas administrativas en todo el mundo están introduciendo instrumentos para estimar los resultados de los servicios públicos a través de la consulta popular. Los ciudadanos son llamados a asumir un papel activo en la organización de la acción colectiva, y más específicamente en aquellos problemas que interfieren con su vida cotidiana y la de sus familias.</p>
<p><i>Modificar el papel de la burocracia en relación con la democratización del Poder Público</i></p>	<p>De acuerdo con los principios de la Reforma Gerencial, es preciso aumentar el grado de responsabilidad del servidor público en tres aspectos: i) ante la sociedad, tornando la administración pública más transparente, orientada hacia la rendición de cuentas. En este sentido,</p>

	<p>es preciso entrenar a los funcionarios públicos para que comiencen a tratar a los ciudadanos como consumidores cuyos derechos deben ser respetados. Además de esto, la burocracia tendrá que percibir al usuario del servicio como un posible aliado en la búsqueda por resolver los problemas; ii) ante los políticos electos en términos de la democracia representativa, sean del gobierno o sean de la oposición; y iii) ante los representantes formales e informales de la sociedad, que estén actuando en el ámbito de la esfera pública no-estatal.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en Consejo Científico del CLAD (1998): *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*. Caracas, Venezuela, editado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, pp. 13-20 Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 21 de septiembre de 2018].

Como colofón, se plantea que para tener éxito, los proponentes de la reforma gerencial tendrían ante todo, que convencer a los distintos sectores en lo que tiene que ver con el diagnóstico; seguidamente, los reformadores tendrían que establecer nuevas alianzas, basadas en los principios democrático-republicanos, con la alta burocracia pública, el empresariado, los trabajadores y los intelectuales asumiendo la existencia de una conciencia de los errores cometidos por las reformas anteriores, y por esto es preciso asumir la reforma gerencial, para la cual América Latina ya está preparada, como el instrumento fundamental para hacer al Estado capaz de actuar positivamente en pro del desarrollo económico sustentado, de la mejor distribución de la renta y de la consolidación de la democracia. A pesar de ello, es importante manifestar como se obvió los límites cuando incorporamos la idea, tanto de los fallos de mercado como de los fallos de Estado, sobre todo ante situaciones donde los mecanismos del Estado más efectivos son controlados por el mismo Estado. A pesar de estas limitantes, es importante reconocer que el documento sirvió como base para que, posteriormente, se organizaran varias conferencias que generaron códigos y cartas en relación a la reforma en los Estados latinoamericanos, las cuales enunciaremos esencialmente a continuación.

### 3.1.4. Carta Iberoamericana de la Función Pública

Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26-27 de junio de 2003, establece



que para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia, a pesar de que son excluidos de la Carta los cargos de naturaleza política. No obstante lo anterior, incluye la noción de asumir que la administración profesional que incorpora los sistemas función pública y servicio civil, contribuyen al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático (CLAD, 2003:3). Conforme a lo anterior se establece la particularidad del instrumento Función Pública<sup>44</sup> en el anexo del Capítulo en el punto I.

### 3.1.5. Código Iberoamericano de Buen Gobierno

Firmado en el mes de junio de 2006 por los representantes de diecisiete gobiernos, el llamado Código Iberoamericano de Buen Gobierno, reconoce el principio de la dignidad de la persona humana y valores esenciales de desarrollo como la libertad y autonomía del ser humano y su esencial igualdad intrínseca, que para garantizar estas opciones esenciales, es preciso que un buen gobierno reconozca, respete y promueva todos los derechos humanos -civiles, políticos, sociales, culturales y económicos-, en su naturaleza interdependiente y universal. A su vez plantea en relación a ser<sup>45</sup>:

*“Por una parte, es un peldaño más en la búsqueda de una ética universal que sea fruto de un consenso en los principios y valores básicos de la convivencia global, a saber: el respeto a la soberanía, al derecho internacional, la no injerencia en los asuntos internos de otros Estados, la*

---

<sup>44</sup> Carta Iberoamericana de la Función Pública. Aprobada en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, junio de 2003, pp.5-31. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

<sup>45</sup> Código Iberoamericano de Buen Gobierno. Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, junio de 2006. pp.1-2. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

*tolerancia, la convivencia pacífica, la solidaridad y la cooperación; en suma, una ética que sea consecuencia de un diálogo de civilizaciones respetuoso de la pluralidad cultural y social de los diversos pueblos del planeta. Por otra parte, el Código se inserta en las tendencias universales promotoras de la construcción de códigos deontológicos o de conducta que guíen el ejercicio correcto de las diversas prácticas profesionales”.*

Para ahondar en este Código Iberoamericano de Buen Gobierno, se enlistan los elementos más importantes en el anexo capitular en el punto II.

### **3.1.6. Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico**

Signada por la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en celebrada en Pucón, Chile, durante los días 31 de mayo y 1° de junio de 2007, renovaron el compromiso con la Reforma del Estado, esto respecto al alcance que tiene para todos los países de la Región el empleo por los Gobiernos y Administraciones Públicas de las TIC, mediante un conjunto de conceptos, valores y orientaciones de utilidad para su diseño, implantación, desarrollo y consolidación como herramienta coadyuvante de la mejora de la gestión pública iberoamericana, facilitando al ciudadano sus relaciones con las Administraciones públicas y con eso igualar sus oportunidades y aprovechar el potencial de relaciones de las Administraciones Públicas para impulsar el desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento, focalizando dos objetivos<sup>46</sup>:

*-Un objetivo final y directo: reconocer a los ciudadanos un derecho que les facilite su participación en la gestión pública y sus relaciones con las Administraciones Públicas y que contribuya también a hacer éstas más transparentes y respetuosas con el principio de igualdad, a la vez que más eficaces y eficientes.*

---

<sup>46</sup> Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. Aprobada en la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Pucón, Chile, mayo y junio de 2007. pp.1-5. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

- *Un objetivo estratégico e indirecto: promover la construcción de una sociedad de información y conocimiento, inclusiva, centrada en las personas y orientada al desarrollo.*

Profundizando en esta Carta, se refieren los elementos que la integran en el anexo del capítulo en el punto III.

### **3.1.7. Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública**

Aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en San Salvador, El Salvador, durante los días 26 y 27 de junio de 2008, se vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático<sup>47</sup>:

*“1. toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social;*

*2. La gestión pública tiene que orientarse para resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas”.*

Aunadamente, esta carta promueve el establecimiento de un enfoque común acerca de las nociones de calidad y de excelencia en la gestión pública, a partir del cual se adopte un conjunto de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas iberoamericanas en la formulación de sus políticas, planes,

---

<sup>47</sup> Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, El Salvador, junio de 2008, p.5. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública. Siguiendo lo anterior, se pueden retomar algunos elementos adicionales respecto a estas proposiciones en el punto IV del anexo capitular.

### **3.1.8. Carta Iberoamericana de la Participación de la Ciudadanía en la Gestión Pública**

Aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Lisboa, Portugal, durante el 25 y 26 de junio de 2009, propone un lenguaje común sobre la democratización de la gestión pública en Iberoamérica para su mejora al servicio de los ciudadanos y las ciudadanas, y ofrece un marco de referencia no vinculante jurídicamente para que los estados iberoamericanos puedan adaptar sus orientaciones a la idiosincrasia, historia, cultura, tradición jurídica y entorno institucional de sus sociedades (CLAD,2009:3). Así mismo establece<sup>48</sup>:

*“El derecho de participación ciudadana en la gestión pública” es apreciado como un derecho de todo habitante iberoamericano con respecto a la gestión pública del país en que reside en el ejercicio de los derechos que le conciernen o, en su caso, a la gestión pública vinculada a los procesos de integración regional o subregional. Así, el título de “ciudadano” y “ciudadana” en la presente Carta Iberoamericana no está referido a las personas con derechos exclusivos de ciudadanía o de nacionalidad sino a todo habitante con respecto a la gestión pública del país en donde reside, en el ejercicio de los derechos que le conciernen”.*

A su vez establece que el mayor desafío de la participación ciudadana en la gestión pública es impulsar su universalización, para crear las condiciones que permitan que los sectores más vulnerables accedan a la participación ciudadana para la defensa y exigencia de sus derechos, estableciéndose como un medio para la transformación social, orientándose a garantizar la participación de los pueblos indígenas de América Latina y un compromiso fundamental la presencia del enfoque de género en los procesos de participación

---

<sup>48</sup> Carta Iberoamericana de la Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Aprobada en la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, Portugal, junio de 2009, p.2. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

ciudadana. Al respecto podemos enfocar los elementos de la carta dentro del anexo capitular en el punto V.

### **3.1.9. Carta Iberoamericana de la Participación de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación a la Administración Pública**

En cumplimiento del mandato de la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Lisboa, Portugal, durante el 27 y 28 de junio de 2013, entiende que la funcionalidad de los Gobiernos y Administraciones Públicas debe orientarse a la mejora constante y permanente de las condiciones de vida de las personas para que puedan ejercer en mejores condiciones todos sus derechos humanos (CLAD,2013:4), donde el Estado Social y Democrático de Derecho otorga una posición jurídica a la persona, un estatus de ciudadano en sus relaciones con la Administración Pública, dado que ahora los ciudadanos ya no son sujetos inertes, simples receptores de bienes y servicios públicos, siendo considerandos como protagonistas principales de los asuntos de interés general y disponen de una serie de derechos, siendo el fundamental el derecho a una buena Administración Pública, que promueva la dignidad humana y el respeto a la pluralidad cultural. Así mismo establece<sup>49</sup>:

*“La buena Administración Pública es, pues, una obligación inherente a los Poderes Públicos en cuya virtud el quehacer público debe promover los derechos fundamentales de las personas fomentando la dignidad humana de forma que las actuaciones administrativas armonicen criterios de objetividad, imparcialidad, justicia y equidad, y sean prestadas en plazo razonable....La cual adquiere una triple funcionalidad. En primer término, es un principio general de aplicación a la Administración Pública y al Derecho Administrativo. En segundo lugar, es una obligación de toda Administración Pública que se deriva de la definición del Estado Social y Democrático de Derecho, especialmente de la denominada tarea promocional de los poderes públicos en la que consiste*

---

<sup>49</sup> Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en relación con la Administración Pública. Aprobada en la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Panamá, Panamá, junio de 2013. pp.2-3. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

*esencialmente la denominada cláusula del Estado social: crear las condiciones para que la libertad y la igualdad de la persona y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas, removiendo los obstáculos que impidan su cumplimiento y facilitando la participación social. En tercer lugar, desde la perspectiva de la persona, se trata de un genuino y auténtico derecho fundamental a una buena Administración Pública, del que se derivan, como reconoce la presente Carta, una serie de derechos concretos, derechos componentes que definen el estatuto del ciudadano en su relación con las Administraciones Públicas y que están dirigidos a subrayar la dignidad humana”.*

A su vez establece que con más medios materiales y más personal preparado, tal exigencia en el funcionamiento y estructura de la Administración Pública implica que el conjunto de derechos y deberes que definen la posición jurídica del ciudadano esté más claramente reconocido en el ordenamiento jurídico y por ende, sea mejor conocido por todos los ciudadanos, ya que en la medida que la ciudadanía ponga en valor su condición central en el sistema público, más fácil será que pueda exigir un funcionamiento de calidad de las administraciones públicas (CLAD,2013:2-3). Al respecto podemos enfocar los elementos de la carta en el anexo del capítulo en el punto VI. Una vez planteado el contexto de diversas corrientes y posiciones doctrinarias que han incidido en la evolución en la región mediante diversos instrumentos internacionales, a continuación verificaremos su reverberación en el ambiente de reformas judiciales acaecidas en América Latina, esto con el objeto de dar pauta a concebir los procesos reformadores de los órganos judiciales y su funcionamiento reciente.

### **3.2. LOS PROCESOS DE REFORMA JUDICIAL**

En sinergia del recorrido realizado, la democratización dio origen a las reformas de los sistemas políticos, en especial de los electorales y del funcionamiento de los partidos, no sólo para hacer posible el sufragio, sino para acercar al electorado a los órganos legislativos y hacerlos más relevantes. La democratización también indujo diversas reformas de los sistemas judiciales, tanto para impedir los excesos del poder presidencial que se tuvieron en los regímenes autoritarios, como para ampliar el acceso a la justicia más allá de las élites. Puesto que en la mayoría de países la democratización se extendió

en los años ochenta y noventa a los gobiernos provinciales y municipales, fortaleció la demanda popular para ampliar y mejorar los servicios domiciliarios y sociales que son responsabilidad de estos gobiernos subnacionales, incidiendo, por tanto, en la reforma de estos sectores (Lora, 2007:5). Como hemos visto hasta ahora, son centrales las políticas orientadas hacia la consolidación de la democracia, la necesidad de retomar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social, garantizando la inclusión social. Es igual de suma importancia la participación de las instituciones judiciales para el cumplimiento de las mismas, sobre todo cuando se refiere a la Judicialización de las decisiones administrativas, el rol de los órganos jurisdiccionales en la revisión de dichas decisiones, el impacto en el servicio público prestado, el equilibrio entre el derecho de acceso a la justicia y la celeridad en la gestión pública, y temas relacionados, todos ellos a la reforma judicial.

Si bien se recuerda, los temas de las reformas de la primera generación solo se centraron en el restablecimiento de los equilibrios macroeconómicos y la reestructuración de incentivos de mercado y precios relativos en la búsqueda de la protección de la propiedad privada, no estaba claro donde referir esta noción dado que se daba por sentado que los sistemas judiciales que permitían dicha protección con salvedades, las cuales significaron implícitamente el tema de la reforma judicial como una manera de fortalecer las garantías legales para los inversionistas. Esto se puede identificar cuando Williamson refiere respecto a los derechos de propiedad<sup>50</sup>:

*“En Estados Unidos, los derechos de propiedad están establecidos tan firmemente que su importancia fundamental para el funcionamiento satisfactorio del sistema capitalista se pasa por alto fácilmente. Sin embargo, tengo la sospecha de que cuando Washington se decide a reflexionar sobre el tema, todo el mundo acepta que los derechos de propiedad realmente tienen*

---

<sup>50</sup> Las recomendaciones de políticas económicas del Consenso de Washington marcaron la agenda de reformas en América Latina durante la primera mitad de la década de los noventa. Fueron resumidas en el documento: Williamson, J. (1990): “What Washington Means by Policy Reform” Chapter 2 *From Latin American Adjustment: How Much Has Happened?* Edited by John Williamson. Peterson Institute for International Economics, p.9. Documento que se puede visitar en internet: [http://www.papelesdesociedad.info/IMG/pdf/john\\_williamson\\_what\\_washington\\_means\\_by\\_policy\\_reform-2.pdf](http://www.papelesdesociedad.info/IMG/pdf/john_williamson_what_washington_means_by_policy_reform-2.pdf) [Consulta: 17 de octubre de 2018].

*importancia. También reina la idea general de que los derechos de propiedad son muy inseguros en América Latina”.*

La siguiente ola de reformas o reformas de segunda generación, muchos países de la región han adoptado cambios importantes en sus sistemas judiciales desde mediados de los años ochenta hacia mediados de la década de 1990, poco después de la consolidación de los sistemas democráticos formales en el hemisferio occidental. Durante esta etapa el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), instituciones no gubernamentales y países donantes, aportaron ayuda financiera para las iniciativas de reforma del sistema de administración de justicia (DeShazo y Vargas, 2006:3-4). Las principales reformas han aumentado la legitimidad del sistema presidencial, pero han limitado el poder del ejecutivo frente a poderes legislativos más representativos de la diversidad de intereses políticos y frente a un sector judicial que ha adquirido un nivel de independencia y autonomía desconocido anteriormente en América Latina, encontrando que uno de los propósitos centrales de estas reformas, ha sido fortalecer la rama judicial, frente al ejecutivo y el legislativo, al tiempo que se ha buscado mejorar la administración de justicia en dimensiones que van desde la selección y manejo de personal hasta la solución de conflictos por mecanismos alternativos (Lora, 2007:9-13). Esto se justifica en la historia de la región, donde los poderes judiciales fuertes e independientes, es decir, aquellos que pueden restringir la autoridad ejecutiva dentro de los términos constitucionales, habían sido un fenómeno raro. Históricamente los poderes judiciales de las nuevas democracias latinoamericanas carecían de protecciones constitucionales básicas para su independencia. A menudo, los miembros de la Suprema Corte se designaban y destituían directa, práctica o únicamente por el Ejecutivo. Los magistrados de las supremas cortes, por lo tanto, operaban sin más protección para sus empleos y salarios que la proporcionada por sus relaciones informales y personales con el Ejecutivo. Más aún, las Supremas Cortes de la mayoría de los países en la región carecían de efectivos poderes de revisión constitucional, ya fuera por estar limitadas a resoluciones en materia de amparos o habeas corpus, o porque existían áreas importantes de legislación sobre las que no estaban autorizadas constitucionalmente a fallar (Larkins, 1996; en Inclán e Inclán, 2005: 56).



Desde principios de la década de los noventa, prácticamente todos los países en la región han establecido programas de reforma legal y judicial, para mejorar la independencia de sus poderes judiciales, esto explicado por tres factores<sup>51</sup>:

*“Las nuevas políticas económicas basadas en principios de mercado que implican la actualización de viejas instituciones y creación de otras;*

*La extensión de la democracia en la región, que ha demostrado a la elite la importancia de los marcos políticos y legales estables;*

*Las violaciones generalizadas de derechos humanos durante las dos décadas anteriores, que subrayaron la importancia de tener mecanismos confiables y eficaces para controlar gobiernos”.*

Así las cosas, las reformas varían de país a país, pero todos los proyectos incluyen modificaciones constitucionales para resolver los problemas relacionados con la falta de independencia de los poderes judiciales y su debilidad respecto al Ejecutivo. (Inclán e Inclán, 2005: 57). Ningún sistema político puede funcionar bien si no cuenta con un sistema judicial que mantenga el orden social, fomente el intercambio voluntario, aborde las quejas formuladas en contra del gobierno y contribuya al proceso legislativo.

Lo anterior se ha registrado tanto en los países de la región cuyos sistemas jurídicos se basan en el derecho consuetudinario inglés, como en aquellos sistemas cuya raíz se encuentra en el derecho civil europeo. Al margen de la tradición jurídica de un país, el poder judicial ejecuta una serie de funciones esenciales para el proceso gubernamental: la aplicación del derecho penal, la resolución de conflictos entre los ciudadanos privados y los que se producen entre el ciudadano y el estado, así como la delimitación de la ley misma (Shapiro, 1981; en Burki y Perry, 1998:121). Al respecto Burki y Perry tamizan estos elementos enunciando su asimilación en América Latina conforme a lo siguiente<sup>52</sup>:

---

<sup>51</sup> Faundez, J. y Angell A. (2005): “Reforma judicial en América Latina. El rol del Banco Interamericano de Desarrollo”. *Revista Sistemas Judiciales*. Una Perspectiva Integral sobre la administración de la justicia. No. 8, p.90. Disponible en: <https://sistemasjudiciales.org/revista/> [Consulta: 17 de octubre de 2018].

<sup>52</sup> Burki, S. y Perry, G. (1998): Op. cit., p.121.

<i>T8. TEMAS SOBRE LA REFORMA JUDICIAL</i>	
<i>Recetas Comunes</i>	Los presupuestos y sueldos más altos; mayor cantidad de personal, equipos e infraestructura; capacitación para el personal judicial y administrativo; adopción de prácticas de administración modernas para los tribunales individuales y los sistemas judiciales, completos; introducción de nuevas categorías de personal judicial y administrativo; actualización de los sistemas de designación judicial y de los méritos de los candidatos; y la incorporación de normas de desempeño y ética y sistemas de supervisión y disciplinarios.
<i>Diferencias entre países de tradición de derecho civil europeo y consuetudinario inglés</i>	<p>Las diferencias entre los países con derecho civil y con derecho consuetudinario producen una mezcla distinta de estos componentes y asimismo un énfasis diferente. Por ejemplo, la reforma de los países con derecho civil frecuentemente ha dado mayor importancia a las reformas procesales. Los sistemas basados en el derecho civil tradicionalmente se basan en procedimientos escritos más que en procedimientos orales, pero a medida que ha aumentado la cantidad de casos, el tiempo y los gastos requeridos para reducir todo a un escrito, han sobrepasado la capacidad del sistema. De esta forma, se ha propuesto el reemplazo de los procesos escritos por procesos orales en el mundo del derecho civil.</p> <p>En aquellos países en que el sistema legal se basa en el derecho consuetudinario, el poder judicial suele ser más independiente con respecto a los poderes políticos del gobierno y es más frecuente que el poder judicial mismo encabece la introducción e implementación de la reforma.</p> <p>En los sistemas de derecho civil, especialmente aquellos influidos por el derecho francés, el poder judicial es mucho menos independiente. En estos sistemas, los asuntos frecuentemente quedan en manos del poder ejecutivo. La anterior tiende a aplicarse ya sea que el sistema judicial sea administrado por el poder ejecutivo a que sea responsable de su propio gobierno. Esto a menudo ha producido conflictos en las reformas latinoamericanas debido a la histórica aspiración de los poderes judiciales de lograr una autonomía.</p>
<i>Carrera Judicial</i>	Otro ejemplo en el cual difieren el contenido, la forma y la integración a la carrera judicial, dependiendo de si los jueces son designados políticamente a si son burócratas de carrera. La mayoría de las reformas pretenden potenciar el elemento de mérito en la designación, pero se sigue debatiendo la elaboración de criterios para evaluar dichos méritos, incluso dentro de sistemas individuales. Las reformas también son afectadas por la forma en que los países definen los problemas y por las soluciones que consideran aceptables.
<i>Cambio en la demanda de justicia</i>	Gracias a la expansión de las fuerzas de mercado y de los sistemas políticos democráticos, la reforma judicial se ha transformado en una prioridad en la región. Los mercados necesitan un poder judicial que pueda resolver los conflictos de los derechos contractuales y de propiedad de una manera rápida y no costosa. La expansión de la participación política ha creado una demanda por más acceso a la justicia. Ya sea debido a los esfuerzos mismos de reforma o a la importancia combinada de las presiones sociales, los sistemas judiciales de la región han

	<p>experimentado una transformación sustancial en los últimos años.</p>
<p><i>Cambios en los Poderes Judiciales</i></p>	<p>Se crearon Consejos de la Magistratura destinados a supervisar las designaciones y administrar los sistemas judiciales, en tanto que varios otros están considerando su implementación.</p> <p>Más de una docena de países han establecido programas de capacitación judicial o escuelas independientes para la enseñanza de sus jueces.</p> <p>Aumentaron los sueldos del poder judicial, aumentaron el número de tribunales e incorporaron computadoras y otras tecnologías modernas.</p> <p>Los poderes judiciales se han vuelto más efectivos en el control de las violaciones a los derechos humanos, incluyendo los que alguna vez fueron perpetuados por sus miembros.</p> <p>Aun así, la cantidad de mejoras ha quedado rezagada frente a la creciente demanda y aún persisten muchas de las quejas, en parte alimentadas por las mayores expectativas públicas que han generado los esfuerzos de la reforma.</p>
<p><i>Perfeccionamiento del enfoque</i></p>	<p>Una forma es el facilitar un mayor intercambio de información entre los reformadores que trabajan en los distintos países.</p> <p>Una definición mejor y más realista de los objetivos, tanto de los problemas que se deben resolver y de lo que se puede lograr, constituye otra área a ser perfeccionada. La reforma judicial no va a resolver males sociales fundamentales.</p> <p>La fijación de objetivos realistas también debe abordar los costos y la sustentabilidad de nuevos o mayores niveles de servicios. El aparente descuido de este tema ha sido exacerbado por la fácil disponibilidad de fondos de donantes.</p> <p>Una consideración relacionada es la definición de las funciones y atribuciones judiciales. Ya se han registrado algunas reacciones negativas a medida que los programas producen poderes judiciales más independientes y a menudo más activistas.</p>
<p><i>Un paradigma diferente</i></p>	<p>El actual programa de reforma podría enriquecerse si se agregara otra perspectiva, una que se centra en los conocimientos de la economía institucional al describir las instituciones, y que dice: "las reglas del juego" son "las limitaciones trazadas humanamente que dan forma a la interacción humana", resultando en cómo se transforma a sí misma una organización y lo que esto implica para su liderazgo, sus miembros y aquellos que se benefician del patrón de actividades existente.</p> <p>El poder judicial constituye un sistema de acción con sus propias reglas de operaciones formales e informales, funciones institucionalizadas y cultura. Estas características internas son delineadas por un marco institucional más amplio, pero también distinguen la comprensión, motivaciones y conducta de sus miembros de las de cualquier otro agente social. Aunque la meta final de la reforma es transformar el impacto de la organización en su entorno (su producto), obviamente esto requiere cambiar las relaciones y entendimientos internos y el impacto del entorno sobre los</p>

	<p>mismos.</p> <p>Se debería prestar bastante más atención a la problemática de cómo va a reformarse el poder judicial en términos de organización, de qué manera se van a definir sus objetivos y valores y como va a conciliar las metas de una mayor independencia y responsabilidad, tanto en el ámbito interno como externo. A menos que se pueda dar una respuesta mucho más creativa a estos puntos, los avances alternativos más probables son una buroerativización total o una irrelevancia independiente.</p> <p>Una razón por la cual tantas reformas judiciales de la región no están cumpliendo con las expectativas puestas en ellas es que han ignorado en gran medida los conocimientos centrales del nuevo aprendizaje que se adquirieron acerca de la reforma del sector público: que en definitiva, una organización es un conjunto de individuos con sus propias metas, y que a menos que estas metas se armonicen con las metas de la propia organización, el desempeño será deficiente. El supuesto implícito en la mayoría de las iniciativas de reforma ha sido que la motivación de los jueces, abogados y demás personas involucradas en el sistema judicial sea exclusivamente el interés de satisfacer la demanda pública por un sistema de justicia confiable con un precio fijado de forma razonable. A partir de lo anterior, se ha deducido que si un sistema no está cumpliendo con esta exigencia, es por carencia de recursos adecuados, falta de personal debidamente capacitado o debido a problemas de organización del poder judicial.</p>
Un enfoque sobre la base de incentivos	<p>Este enfoque refiere que existe un problema central de la reforma judicial: el aumento de la productividad del sistema. Ante ello se plantean los siguientes elementos centrales:</p> <p>Los jueces son el centro del sistema judicial. A menos que se apliquen con diligencia y honestidad a la resolución de las causas que se les presentan, poco será el impacto de las reformas procesales, la computarización y los demás cambios en el sistema.</p> <p>Los sistemas judiciales varían en cuanto a las exigencias que imponen a los jueces y, por tanto, en el tipo de individuo idóneo para una carrera judicial. En un extremo se halla el poder judicial estilo estadounidense, en el cual los jueces designados políticamente tienen mucha autoridad sobre los demás poderes del estado. En el otro extremo se encuentran algunos sistemas de derecho civil, en los cuales por regla general los jueces de carrera se remiten a la acción legislativa o ejecutiva.</p> <p>Para mejorar la productividad judicial, se podría aprovechar el interés de un juez en la buena reputación y el deseo de prestigio a través de una mayor transparencia en la conducta del área judicial. Cuando los jueces deben realizar juicios y otros procedimientos en público, su conducta queda expuesta a la evaluación de abogados, litigantes, la prensa y el público en general. Y si valoran su reputación y el prestigio, cuentan con un incentivo para desempeñarse correctamente en los procedimientos públicos.</p> <p>Tradicionalmente, el principal medio para someter la labor de un juez a una evaluación pública ha sido el fundamento por escrito de una sentencia. Se da a conocer por que el juez decidió en favor de una parte y no la otra y las razones de la resolución. Pero en muchos países de la región se presta poca atención a los</p>

	<p>fundamentos judiciales, en especial en el caso de los tribunales de menor cuantía. Si el escrutinio público crea un incentivo para que los jueces se esfuercen más, la reforma debe hacer un mayor hincapié en la publicación, difusión y evaluación pública de los fundamentos judiciales de los jueces de menor cuantía.</p> <p>Se sostiene que si los jueces reciben mejores sueldos, habrá menos posibilidades de que acepten un soborno. Sin embargo, incluso en el limitado tema del nivel de los sueldos y la corrupción, las reformas no han podido aplicar lo que se conoce acerca del impacto de la paga en la lealtad del empleado, a fin de maximizar el efecto disuasivo de un mejor salario en la disposición de un individuo a aceptar un soborno, inclusive, implica que un aumento de sueldo puede disminuir el incentivo económico de aceptar un soborno de la misma forma que las medidas destinadas a reducir los ingresos de los jueces expulsados por corrupción al dejar el tribunal.</p> <p>Los sueldos del sector judicial también podrían depender de la producción. Los jueces que hayan producido más que sus colegas tendrían una paga superior o recibirían bonificaciones, en tanto que los que hayan producido menos serían sancionados. Sin embargo, para supeditar los sueldos del poder judicial al desempeño del mismo, es necesario medir la producción del poder judicial. Y este ejercicio no es ni remotamente tan directo como en el caso de la supeditación del sueldo a la producción de una fábrica, ya que si el sueldo de los jueces quedara supeditado exclusivamente a la cantidad de juicios resueltos o la magnitud del trabajo acumulado, se crearía un incentivo para resolver los casos sin la suficiente deliberación, tan solo para cumplir con las metas numéricas.</p> <p>Es evidente que también se requiere alguna medición de la calidad de las decisiones de los jueces. En el caso de las cortes de menor cuantía, la medición tradicional de la calidad de una decisión judicial está dada por el hecho de que sea revocada o no. Mientras más tiempo y esfuerzo dedique el juez a la determinación de los hechos y el derecho aplicable, menores serán las posibilidades de que un tribunal de mayor cuantía detecte un error que amerite una revocación.</p>
<i>Capacidad institucional</i>	Los sistemas basados en el desempeño requieren de un cambio en la forma de pensar desde una cultura de cumplimiento a una cultura de desempeño de parte de los jueces y sus ponencias.
<i>Sistemas de personal eficiente</i>	Se requiere de una descentralización de administración jurisdiccional del personal si es que los gerentes han de asumir responsabilidad por los resultados de su gestión judicial.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Burky, S. y Perry, G. (1998): "Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional". *Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe*. Washington D.C., Estados Unidos, editado por el Banco Mundial, 1998, pp.121-133. Disponible en: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/800471468010841357/pdf/184280PUB0SPANISH0Box3537658B01PUBLIC1.pdf> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

Los paquetes de reforma judicial adoptados por los países latinoamericanos en los noventa contenían una serie de elementos en común. La mayoría incluía revisiones a los mecanismos para seleccionar los magistrados de la Suprema Corte y jueces inferiores,

aumentos salariales, el establecimiento de cargos más duraderos o vitalicios, así como incrementos presupuestales para el poder judicial (en algunos casos, inclusive, a través de porcentajes del PIB fijados en disposiciones constitucionales). Entre las modificaciones más importantes se encontraba la creación de consejos de la magistratura, encargados de la administración del presupuesto y de la custodia de la independencia de los jueces, así como de los programas de educación para mejorar el profesionalismo de los mismos. Adicionalmente, a estas protecciones estructurales de la independencia judicial, la mayoría de los proyectos incluía también modificaciones para otorgar mayores facultades de revisión constitucional a las supremas cortes o la creación de tribunales constitucionales separados (Inclán e Inclán, 2005: 57).

Estas reformas buscan mejorar la estructura de incentivos que afectan el comportamiento de los jueces y su capacidad para tomar decisiones independientes, y por tanto su efectividad depende no sólo de las normas y la forma como se implementen, sino también de las percepciones y actitudes de los políticos y del público en general sobre el sistema judicial. Cabe señalar que reformar es difícil<sup>53</sup>, a menos que haya una voluntad política para reformar sistemas legales. La idea de crear incentivos para la reforma provoca problemas para las agencias externas, porque esto puede ser visto como una interferencia en las

---

<sup>53</sup> Los políticos carecen de incentivos suficientes para dedicar tiempo y esfuerzo a la reforma judicial porque:

- A diferencia de una nueva escuela o un centro de salud o carretera, ésta no produce un beneficio electoral inmediato.
- Ofrece pocas oportunidades para los tipos de clientelismo que acompañan, por ejemplo: la construcción y las obras públicas.
- Según las encuestas, la opinión pública quiere que se capture y castigue severamente a los delincuentes, sin tomar en cuenta que esto puede ser contrario a los principios del Estado de Derecho y así, los políticos susceptibles al populismo no tienen incentivos para apoyar una reforma más amplia.
- Los políticos que deben implementar políticas de austeridad económica generalmente no dan prioridad a la reforma judicial, porque ésta es parcialmente financiada por el presupuesto Nacional.
- El aumento en la independencia y autoridad de la judicatura no entusiasma a los políticos, ya que ello reduce su poder discrecional.

Para mayor referencia véase: Faundez, J. y Angell A. (2005): “Reforma judicial en América Latina. El rol del Banco Interamericano de Desarrollo”. *Revista Sistemas Judiciales*. Una Perspectiva Integral sobre la administración de la justicia. No. 8, p.94. Disponible en: <https://sistemasjudiciales.org/revista/> [Consulta: 17 de octubre de 2018].

políticas internas del país involucrado. Al respecto Mariana Sousa nos explica los asegunes que ha implicado la reforma en la región<sup>54</sup>:

*“... opiniones divididas que destacan los grandes factores que influyen en la rapidez y seriedad de la reforma, entre los que se incluyen las experiencias históricas, la habilidad política de los líderes, la organización y disciplina de sus partidos políticos, la capacidad institucional y, por último, el nivel de consenso en la sociedad civil y qué tan bien éste puede ser controlado por los líderes políticos. Sin embargo, lo más importante es que centra la atención en el hecho de que la reforma judicial se realiza en por lo menos dos etapas: la iniciación (promulgación de revisiones constitucionales y nuevas leyes) y la implementación (conversión de conceptos abstractos en estructuras concretas). En algunas circunstancias, se inicia la reforma pero no se implementa por el alto costo del cambio y la falta de consenso dentro de la sociedad sobre la necesidad y los beneficios de la reforma (Finkel, 2003). Como resultado, los avances judiciales institucionales han quedado como cambios meramente en el papel”.*

Respecto al punto de iniciación e implementación mencionado por Sousa, es importante enfocar como es que se ha venido manejando los cambios institucionales de los Poderes Judiciales de América Latina. Aquí una ejemplificación de cómo se establecen en sus respectivas constituciones:

T9. EL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA	
ARGENTINA	<p>Artículo 108.- El Poder Judicial de la Nación será ejercido por una Corte Suprema de Justicia, y por los demás tribunales inferiores que el Congreso estableciere en el territorio de la Nación.</p> <p>Artículo 109.- En ningún caso el presidente de la Nación puede ejercer funciones judiciales, arrogarse el conocimiento de causas pendientes o restablecer las fenecidas.</p>
	Artículo 178.

<sup>54</sup> Sousa, M. (2007). “Breve panorama de la reforma judicial en América Latina: objetivos, desafíos y resultados”. En Lora, E. (2007): *El estado de las reformas del Estado en América Latina Foro sobre desarrollo de América Latina*. Publicación conjunta del Banco Mundial, Banco Interamericano De Desarrollo y Mayol Ediciones, p.104. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

<p><b>BOLIVIA</b></p>	<p>I. La potestad de impartir justicia emana del pueblo boliviano y se sustenta en los principios de independencia, imparcialidad, seguridad jurídica, publicidad, probidad, celeridad, gratuidad, pluralismo jurídico, interculturalidad, equidad, servicio a la sociedad, participación ciudadana, armonía social y respeto a los derechos.</p> <p>II. Constituyen garantías de la independencia judicial: I. El desempeño de los jueces de acuerdo a la carrera judicial 2. La autonomía presupuestaria de los órganos judiciales. Artículo 180. I. La jurisdicción ordinaria se fundamenta en los principios procesales de gratuidad, publicidad, transparencia, oralidad, celeridad, probidad, honestidad, legalidad, eficacia, eficiencia, accesibilidad, inmediatez, verdad material, debido proceso e igualdad de las partes ante el juez. II. Se garantiza el principio de impugnación en los procesos judiciales.</p> <p>III. La jurisdicción ordinaria no reconocerá fueros, privilegios ni tribunales de excepción. La jurisdicción militar juzgará los delitos de naturaleza militar regulados por la ley.</p> <p>Artículo 190.</p> <p>I. Las naciones y pueblos indígena originario campesinos ejercerán sus funciones jurisdiccionales y de competencia a través de sus autoridades, y aplicarán sus principios, valores culturales, normas y procedimientos propios.</p> <p>II. La jurisdicción indígena originaria campesina respeta el derecho a la vida, el derecho a la defensa y demás derechos y garantías establecidos en la presente Constitución.</p>
<p><b>BRASIL</b></p>	<p>Art. 92 - Son órganos del Poder Judicial:</p> <p>I - el Supremo Tribunal Federal;</p> <p>I-A el Consejo Nacional de Justicia; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>II - el Superior Tribunal de Justicia;</p> <p>III - los Tribunales Regionales Federales y Jueces Federales;</p> <p>IV - los Tribunales y Jueces del Trabajo;</p> <p>V - los Tribunales y Jueces Electorales;</p> <p>VI - los Tribunales y Jueces Militares;</p> <p>VII - los Tribunales y Jueces de los Estados y del Distrito Federal y Territorios.</p> <p>§ 1° El Supremo Tribunal Federal, el Consejo Nacional de Justicia y los Tribunales Superiores tienen sede en la Capital Federal. * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>§ 2° El Supremo Tribunal Federal y los Tribunales Superiores tienen jurisdicción en todo el territorio nacional. * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>Párrafo Único - El Supremo Tribunal Federal y los Tribunales Superiores tienen sede en la</p>



	<p>Capital Federal y jurisdicción en todo el territorio nacional.</p> <p>Art.93 - Ley complementaria, de iniciativa del Supremo Tribunal Federal, dispondrá sobre el Estatuto de la Magistratura, observados los siguientes principios:</p> <p>- I - ingreso en la carrera, cuyo cargo inicial será el de juez sustituto, mediante concurso público de pruebas y títulos, con la participación de la Orden de los Abogados de Brasil en todas las fases, exigiéndose del bachiller en derecho, como mínimo, tres años de actividad jurídica y obedeciendo, en los nombramientos, al orden de clasificación; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>II - promoción de la entrada a la entrada, alternadamente, por antigüedad y merecimiento, atendidas las siguientes normas:</p> <p>a) es obligatoria la promoción del juez que figure por tres veces consecutivas o cinco alternadas en lista de merecimiento;</p> <p>b) la promoción por mérito presupone dos años de ejercicio en la respectiva entrante e integrar al juez, la primera quinta parte de la lista de antigüedad de ésta, salvo que no haya con tales requisitos quien acepte el lugar vacante;</p> <p>c) evaluación del merecimiento conforme al desempeño y por los criterios objetivos de productividad y presteza en el ejercicio de la jurisdicción y por la frecuencia y aprovechamiento en cursos oficiales o reconocidos de perfeccionamiento; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>d) en el escrutinio de antigüedad, el tribunal sólo podrá rechazar al juez más antiguo por el voto fundamentado de dos tercios de sus miembros, según procedimiento propio, y asegurada una amplia defensa, repitiéndose la votación hasta fijarse la indicación; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>e) no será promovido el juez que, injustificadamente, retire autos en su poder más allá del plazo legal, no pudiendo devolverlos al notario sin el debido despacho o decisión; * (Incluida por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>III el acceso a los tribunales de segundo grado se hará por antigüedad y merecimiento, alternativamente, constatados en la última o única instancia; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>IV previsión de cursos oficiales de preparación, perfeccionamiento y promoción de magistrados, constituyendo etapa obligatoria del proceso de vitaliciamiento la participación en curso oficial o reconocido por escuela nacional de formación y perfeccionamiento de magistrados; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>V - el subsidio de los Ministros de los Tribunales Superiores corresponderá a noventa y cinco por ciento del subsidio mensual fijado para los Ministros del Supremo Tribunal Federal y los subsidios de los demás magistrados serán fijados en ley y escalonados, a nivel federal y estatal, conforme a las respectivas categorías de la estructura judicial nacional, no pudiendo la diferencia entre una y otra ser superior al diez por ciento o inferior al cinco por ciento, ni exceder del noventa y cinco por ciento del subsidio mensual de los Ministros de los Tribunales Superiores, obedecido, en cualquier caso, de acuerdo con los arts. 37, XI, y 39, § 4°; * (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 19, de 1998-</p>
--	--

	<p>D.O.U. 05.06.98)</p> <p>VI - La jubilación de los magistrados y la pensión de sus dependientes observarán lo dispuesto en el art. 40; * (Redacción por la Enmienda Constitucional n° 20, de 1998 - D.O.U. 16.12.98)</p> <p>VII el juez titular residirá en la respectiva comarca, salvo autorización del tribunal; El acto de retiro, disponibilidad y jubilación del magistrado, por interés público, se fundará en decisión por voto de la mayoría absoluta del respectivo tribunal o del Consejo Nacional de Justicia, garantizando una amplia defensa; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>VII. La remoción a pedido o el canje de magistrados de comarca de igual entrada atenderá, en lo que corresponda, a lo dispuesto en las letras a, b, c y del inciso II; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>IX todos los juicios de los órganos del Poder Judicial serán públicos, y fundamentadas todas las decisiones, bajo pena de nulidad, pudiendo la ley limitar la presencia, en determinados actos, a las propias partes ya sus abogados, o solamente a éstos, en casos en los cuales que la preservación del derecho a la intimidad del interesado en el secreto no perjudique el interés público a la información; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>X las decisiones administrativas de los tribunales serán motivadas y en sesión pública, siendo las disciplinarias tomadas por el voto de la mayoría absoluta de sus miembros; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>XI en los tribunales con un número superior a veinticinco juicios, podrá constituirse un órgano especial, con un mínimo de once y un máximo de veinticinco miembros, para el ejercicio de las atribuciones administrativas y jurisdiccionales delegadas de la competencia del tribunal pleno, la mitad de las vacantes por antigüedad y la otra mitad por elección por el tribunal pleno; (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>XII. La actividad jurisdiccional será ininterrumpida, siendo vedadas vacaciones colectivas en los juicios y tribunales de segundo grado, funcionando, en los días en que no haya expediente forense normal, jueces en turno permanente; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>XIII el número de jueces en la unidad jurisdiccional será proporcional a la efectiva demanda judicial ya la respectiva población; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>XIV los servidores recibirán delegación para la práctica de actos de administración y actos de mero expediente sin carácter decisorio; * (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p> <p>XV la distribución de procesos será inmediata, en todos los grados de jurisdicción.</p> <p>* (Incluido por la Enmienda Constitucional n° 45, de 2004)</p>
CHILE	<p>Artículo 76.- La facultad de conocer de las causas civiles y criminales, de resolverlas y de hacer ejecutar lo juzgado, pertenece exclusivamente a los tribunales establecidos por la ley. Ni el Presidente de la República ni el Congreso pueden, en caso alguno, ejercer</p>

	<p>funciones judiciales, avocarse causas pendientes, revisar los fundamentos o contenidos de sus resoluciones o hacer revivir procesos fenecidos.</p> <p>Reclamada su intervención en forma legal y en negocios de su competencia, no podrán excusarse de ejercer su autoridad, ni aun por falta de ley que resuelva la contienda o asunto sometidos a su decisión.</p> <p>Para hacer ejecutar sus resoluciones y practicar o hacer practicar los actos de instrucción que decreten, los tribunales ordinarios de justicia y los especiales que integran el Poder Judicial podrán impartir órdenes directas a la fuerza pública o ejercer los medios de acción conducentes de que dispusieren. Los demás tribunales lo harán en la forma que la ley determine.</p> <p>La autoridad requerida deberá cumplir sin más trámite el mandato judicial y no podrá calificar su fundamento u oportunidad, ni la justicia o legalidad de la resolución que se trata de ejecutar.</p> <p>Artículo 77.-Una ley orgánica constitucional determinará la organización y atribuciones de los tribunales que fueren necesarios para la pronta y cumplida administración de justicia en todo el territorio de la República. La misma ley señalará las calidades que respectivamente deben tener los jueces y el número de años que deban haber ejercido la profesión de abogado las personas que fueren nombradas ministros de Corte o jueces letrados. La ley orgánica constitucional relativa a la organización y atribuciones de los tribunales, solo podrá ser modificada oyendo previamente a la Corte Suprema de conformidad a lo establecido en la ley orgánica constitucional respectiva. (Modificado por Ley 19.597 de 1999)</p> <p>La Corte Suprema deberá pronunciarse dentro del plazo de treinta días contados desde la recepción del oficio en que se solicita la opinión pertinente. Sin embargo, si el Presidente de la República hubiere hecho presente una urgencia al proyecto consultado, se comunicará esta circunstancia a la Corte. En dicho caso, la Corte deberá evacuar la consulta dentro del plazo que implique la urgencia respectiva. Si la Corte Suprema no emitiera opinión dentro de los plazos aludidos, se tendrá por evacuado el trámite.</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 88.- La ley regulará las acciones populares para la protección de los derechos e intereses colectivos, relacionados con el patrimonio, el espacio, la seguridad y salubridad públicos, la moral administrativa, el ambiente, la libre competencia económica y otros de similar naturaleza que se definen en ella.</p> <p>También regulará las acciones populares en los daños ocasionados a un número plural de personas, sin perjuicio de las correspondientes acciones particulares.</p> <p>Así mismo, definirá los casos de responsabilidad civil objetiva por el daño inferido a los derechos e intereses colectivos.</p> <p>Artículo 89.- Además de los consagrados en los artículos anteriores, la ley establecerá los demás recursos, las acciones, y los procedimientos necesarios para que puedan propugnar por la integridad del orden jurídico, y por la protección de sus derechos individuales, de grupo o colectivos, frente a la acción u omisión de las autoridades públicas.</p> <p>Artículo 116.- La Corte Constitucional, la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, los</p>

	<p>Tribunales y los Jueces, administran justicia. También lo hace la justicia penal militar.</p> <p>El Congreso ejercerá determinadas funciones judiciales.</p> <p>Excepcionalmente la ley podrá atribuir función jurisdiccional en materias precisas a determinadas autoridades administrativas. Sin embargo, no les será permitido adelantar la instrucción de sumarios ni juzgar delitos.</p> <p>Los particulares pueden ser investidos transitoriamente de la función de administrar justicia en la condición de conciliadores o en la de árbitros habilitados por las partes para proferir fallos en derecho o en equidad, en los términos que determine la ley.</p> <p>Artículo 228.- La administración de Justicia es función pública. Sus decisiones son independientes. Las actuaciones serán públicas y permanentes con las excepciones que establezca la ley y en ellas prevalecerá el derecho sustancial. Los términos procesales se observarán con diligencia y su incumplimiento será sancionado. Su funcionamiento será desconcentrado y autónomo.</p> <p>Artículo 229.- Se garantiza el derecho de toda persona para acceder a la administración de justicia. La ley indicará en qué casos podrá hacerlo sin la representación de abogado.</p> <p>Artículo 230.- Los jueces, en sus providencias, sólo están sometidos al imperio de la ley.</p> <p>La equidad, la jurisprudencia, los principios generales del derecho y la doctrina son criterios auxiliares de la actividad judicial.</p> <p>Artículo 248.- Únicamente las condenas proferidas en sentencias judiciales en forma definitiva tienen calidad de antecedentes penales y contravencionales en todos los órdenes legales.</p>
COSTA RICA	<p>Artículo 152.- El Poder Judicial se ejerce por la Corte Suprema de Justicia y por los demás tribunales que establezca la ley.</p> <p>Artículo 153.- Corresponde al Poder Judicial, además de las funciones que esta Constitución le señala, conocer de las causas civiles, penales, comerciales, de trabajo, y contencioso-administrativas así como de las otras que establezca la ley, cualquiera que sea su naturaleza y la calidad de las personas que intervengan; resolver definitivamente sobre ellas y ejecutar las resoluciones que pronuncie, con la ayuda de la fuerza pública si fuere necesario.</p> <p>Artículo 154.- El Poder Judicial sólo está sometido a la Constitución y a la ley, y las resoluciones que dicte en los asuntos de su competencia no le imponen otras responsabilidades que las expresamente señaladas por los preceptos legislativos.</p> <p>Artículo 155.- Ningún tribunal puede evocar el conocimiento de causas pendientes ante otro. Únicamente los tribunales del Poder Judicial podrán solicitar los expedientes ad effectum videndi.</p> <p>Artículo 166.- En cuanto a lo que no esté previsto por esta Constitución, la ley señalará la jurisdicción, el número y la duración de los tribunales, así como sus atribuciones, los principios a los cuales deben ajustar sus actos y la manera de exigirles responsabilidad.</p>
CUBA	<p>Artículo 121.-</p>

	<p>1. La función de impartir justicia dimana del pueblo y es ejercida a nombre de éste por el Tribunal Supremo Popular y los demás tribunales que la ley instituye.</p> <p>2. La jurisdicción y competencia de los tribunales en sus distintos grados, se ajustará a la división político-administrativa del país y a las necesidades de la función judicial.</p> <p>3. La ley regula la organización de los tribunales; sus facultades y el modo de ejercerlas; los requisitos que deben reunir los jueces; la forma de elección de éstos; el tiempo de duración en los respectivos cargos; y el procedimiento para la revocación.</p> <p>Artículo 122.- Los tribunales constituyen un sistema de órganos estatales, estructurados con independencia funcional de cualquier otro, y sólo subordinados, jerárquicamente, a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado.</p> <p>Artículo 123.- La actividad de los tribunales tiene como principales objetivos:</p> <p>a) mantener y reforzar la legalidad socialista;</p> <p>b) salvaguardar el régimen económico, social y político establecido en esta Constitución;</p> <p>c) proteger la propiedad socialista, la personal de los ciudadanos y las demás que esta Constitución reconoce;</p> <p>ch) amparar los derechos e intereses legítimos de los organismos estatales, y de las entidades económicas, sociales y de masas;</p> <p>d) amparar la vida, la libertad, la dignidad, el honor, el patrimonio, las relaciones familiares y demás derechos e intereses legítimos de los ciudadanos;</p> <p>e) prevenir las violaciones de la ley y las conductas antisociales, reprimir y reeducar a los que incurran en ellas y restablecer el imperio de las normas legales cuando se reclame contra su infracción;</p> <p>f) elevar la conciencia jurídica social en el sentido del estricto cumplimiento de la ley, formulando en sus decisiones los pronunciamientos oportunos para educar a los ciudadanos en la observancia consciente y voluntaria de sus deberes de lealtad a la patria, a la causa del socialismo y a las normas de convivencia socialistas.</p> <p>Artículo 124.-</p> <p>1. El Tribunal Supremo Popular ejercer máxima autoridad judicial y sus decisiones en este orden son definitivas.</p> <p>2. A través de su Consejo de Gobierno ejerce la iniciativa legislativa y la potestad reglamentaria; toma decisiones y dicta normas de obligado cumplimiento por todos los tribunales populares y, sobre la base de la experiencia de éstos, imparte instrucciones de carácter obligatorio para establecer una práctica judicial uniforme en la interpretación y aplicación de la ley.</p> <p>Artículo 125.- Los jueces, en función de impartir justicia, son independientes y no deben obediencia más que a la ley.</p> <p>Artículo 126.- Los fallos y demás resoluciones firmes de los tribunales, dictados dentro de los límites de su competencia, son de ineludible cumplimiento por los organismos</p>
--	---

	<p>estatales, las entidades económicas y sociales y los ciudadanos, tanto por los directamente afectados por ellos, como por los que no teniendo interés directo en su ejecución vengan obligados a intervenir en la misma.</p> <p>Artículo 127.-</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los tribunales funcionan en forma colegiada.</li> <li>2. En la actividad de impartir justicia participan, con iguales deberes y derechos, jueces profesionales y jueces legos.</li> <li>3. El desempeño de las funciones judiciales encomendadas al juez lego, dada la importancia social de las mismas, deben tener prioridad.</li> </ol> <p>Artículo 128.- Los tribunales rinden cuenta de su gestión ante la Asamblea que los eligió, por lo menos una vez al año.</p> <p>Artículo 129.- La facultad de revocación de los jueces corresponde al órgano que los elige.</p>
ECUADOR	<p>Art. 167.- La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por los órganos de la Función Judicial y por los demás órganos y funciones establecidos en la Constitución.</p> <p>Art. 168.- La administración de justicia, en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones, aplicará los siguientes principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los órganos de la Función Judicial gozarán de independencia interna y externa. Toda violación a este principio conllevará responsabilidad administrativa, civil y penal de acuerdo con la ley.</li> <li>2. La Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.</li> <li>3. En virtud de la unidad jurisdiccional, ninguna autoridad de las demás funciones del Estado podrá desempeñar funciones de administración de justicia ordinaria, sin perjuicio de las potestades jurisdiccionales reconocidas por la Constitución.</li> <li>4. El acceso a la administración de justicia será gratuito. La ley establecerá el régimen de costas procesales.</li> <li>5. En todas sus etapas, los juicios y sus decisiones serán públicos, salvo los casos expresamente señalados en la ley.</li> <li>6. La sustanciación de los procesos en todas las materias, instancias, etapas y diligencias se llevará a cabo mediante el sistema oral, de acuerdo con los principios de concentración, contradicción y dispositivo.</li> </ol> <p>Art. 171.- Las autoridades de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas ejercerán funciones jurisdiccionales, con base en sus tradiciones ancestrales y su derecho propio, dentro de su ámbito territorial, con garantía de participación y decisión de las mujeres. Las autoridades aplicarán normas y procedimientos propios para la solución de sus conflictos internos, y que no sean contrarios a la Constitución y a los derechos humanos reconocidos en instrumentos internacionales. El Estado garantizará que las decisiones de la jurisdicción indígena sean respetadas por las instituciones y autoridades públicas. Dichas decisiones estarán sujetas al control de constitucionalidad. La ley establecerá los mecanismos de coordinación y cooperación entre la jurisdicción indígena y</p>

	<p>la jurisdicción ordinaria.</p> <p>Art. 172.- Las juezas y jueces administrarán justicia con sujeción a la Constitución, a los instrumentos internacionales de derechos humanos y a la ley. Las servidoras y servidores judiciales, que incluyen a juezas y jueces, y los otros operadores de justicia, aplicarán el principio de la debida diligencia en los procesos de administración de justicia. Las juezas y jueces serán responsables por el perjuicio que se cause a las partes por retardo, negligencia, denegación de justicia o quebrantamiento de la ley.</p>
EL SALVADOR	<p>Art. 172.- La Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás tribunales que establezcan las leyes secundarias, integran el Órgano Judicial. Corresponde exclusivamente a este Órgano la potestad de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado en materias constitucional, civil, penal, mercantil, laboral, agraria y de lo contencioso-administrativo, así como en las otras que determine la ley.</p> <p>La organización y funcionamiento del Órgano Judicial serán determinados por la ley.</p> <p>Los Magistrados y Jueces, en lo referente al ejercicio de la función jurisdiccional, son independientes y están sometidos exclusivamente a la Constitución y a las leyes.</p> <p>El Órgano Judicial dispondrá anualmente de una asignación no inferior al seis por ciento de los ingresos corrientes del presupuesto del Estado.</p>
GUATEMALA	<p>Artículo 203.- Independencia del Organismo Judicial y potestad de juzgar. La justicia se imparte de conformidad con la Constitución y las leyes de la República. Corresponde a los tribunales de justicia la potestad de juzgar y promover la ejecución de los juzgados. Los otros organismos del Estado deberán prestar a los tribunales el auxilio que requieran para el cumplimiento de sus resoluciones.</p> <p>Los magistrados y jueces son independientes en el ejercicio de sus funciones y únicamente están sujetos a la Constitución de la República y a las leyes. A quienes atentaren contra la independencia del Organismo Judicial, además de imponérseles las penas fijadas por el Código Penal, se les inhabilitará para ejercer cualquier cargo público.</p> <p>La función jurisdiccional se ejerce, con exclusividad absoluta, por la Corte Suprema de Justicia y por los demás tribunales que la ley establezca. Ninguna otra autoridad podrá intervenir en la administración de justicia.</p> <p>Artículo 204.- Condiciones esenciales de la administración de justicia. Los tribunales de justicia en toda resolución o sentencia observarán obligadamente el principio de que la Constitución de la República prevalece sobre cualquier ley o tratado.</p>
HONDURAS	<p>ARTICULO 303.- La potestad de impartir justicia emana del pueblo y se imparte gratuitamente en nombre del Estado, por magistrados y jueces independientes, únicamente sometidos a la Constitución y las leyes. El Poder Judicial se integra por una Corte Suprema de Justicia, por las Cortes de Apelaciones, los Juzgados, y demás dependencias que señale la Ley.</p> <p>En ningún juicio habrá más de dos instancias; el juez o magistrado que haya ejercido jurisdicción en una de ellas, no podrá conocer en la otra, ni en recurso extraordinario en el mismo asunto, sin incurrir en responsabilidad.</p> <p>Tampoco podrán juzgar en una misma causa los cónyuges y los parientes dentro del</p>

	<p>cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.</p> <p>* Modificado por Decreto 262/2000 y ratificado por Decreto 38/2001.</p>
MÉXICO	<p>Artículo 94. Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.</p> <p>La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.</p> <p>La Suprema Corte de Justicia de la Nación se compondrá de once Ministros y funcionará en Pleno o en Salas.</p> <p>En los términos que la ley disponga las sesiones del Pleno y de las Salas serán públicas, y por excepción, secretas en los casos en que así lo exijan la moral o el interés público.</p> <p>La competencia de la Suprema Corte, su funcionamiento en Pleno y Salas, la competencia de los Tribunales de Circuito, de los Juzgados de Distrito y del Tribunal Electoral, así como las responsabilidades en que incurran los servidores públicos del Poder Judicial de la Federación, se regirán por lo que dispongan las leyes, de conformidad con las bases que esta Constitución establece.</p> <p>El Consejo de la Judicatura Federal determinará el número, división en circuitos, competencia territorial y, en su caso, especialización por materia, de los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y de los Juzgados de Distrito.</p> <p>El Pleno de la Suprema Corte de Justicia estará facultado para expedir acuerdos generales, a fin de lograr una adecuada distribución entre las Salas de los asuntos que compete conocer a la Corte, así como remitir a los Tribunales Colegiados de Circuito, para mayor prontitud en el despacho de los asuntos, aquéllos en los que hubiera establecido jurisprudencia o los que, conforme a los referidos acuerdos, la propia corte determine para una mejor impartición de justicia. Dichos acuerdos surtirán efectos después de publicados.</p> <p>La ley fijará los términos en que sea obligatoria la jurisprudencia que establezcan los tribunales del Poder Judicial de la Federación sobre interpretación de la Constitución, leyes y reglamentos federales o locales y tratados internacionales celebrados por el Estado Mexicano, así como los requisitos para su interrupción y modificación.</p> <p>La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.</p> <p>Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia durarán en su encargo quince años, sólo podrán ser removidos del mismo en los términos del Título Cuarto de esta Constitución y, al vencimiento de su período, tendrán derecho a un haber por retiro.</p> <p>Ninguna persona que haya sido Ministro podrá ser nombrada para un nuevo período, salvo que hubiera ejercido el cargo con el carácter de provisional o interino.</p>



	<p>Artículo 100. El Consejo de la Judicatura Federal será un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones.</p> <p>El Consejo se integrará por siete miembros de los cuales, uno será el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien también lo será del Consejo; tres Consejeros designados por el Pleno de la Corte, por mayoría de cuando menos ocho votos, de entre los Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito; dos Consejeros designados por el Senado, y uno por el Presidente de la República.</p> <p>Todos los Consejeros deberán reunir los requisitos señalados en el artículo 95 de esta Constitución y ser personas que se hayan distinguido por su capacidad profesional y administrativa, honestidad y honorabilidad en el ejercicio de sus actividades, en el caso de los designados por la Suprema Corte, deberán gozar, además con reconocimiento en el ámbito judicial.</p> <p>El Consejo funcionará en Pleno o en comisiones. El Pleno resolverá sobre la designación, adscripción, ratificación y remoción de magistrados y jueces, así como de los demás asuntos que la ley determine.</p> <p>Salvo el Presidente del Consejo, los demás Consejeros durarán cinco años en su cargo, serán substituidos de manera escalonada, y no podrán ser nombrados para un nuevo período.</p> <p>Los Consejeros no representan a quien los designa, por lo que ejercerán su función con independencia e imparcialidad. Durante su encargo, sólo podrán ser removidos en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.</p> <p>La ley establecerá las bases para la formación y actualización de funcionarios, así como para el desarrollo de la carrera judicial, la cual se regirá por los principios de excelencia, objetividad, imparcialidad, profesionalismo e independencia.</p> <p>De conformidad con lo que establezca la ley, el Consejo estará facultado para expedir acuerdos generales para el adecuado ejercicio de sus funciones. La Suprema Corte de Justicia podrá solicitar al Consejo la expedición de aquellos acuerdos generales que considere necesarios para asegurar un adecuado ejercicio de la función jurisdiccional federal. El Pleno de la Corte también podrá revisar y, en su caso, revocar los que el Consejo apruebe, por mayoría de cuando menos ocho votos. La ley establecerá los términos y procedimientos para el ejercicio de estas atribuciones.</p> <p>Las decisiones del Consejo serán definitivas e inatacables y, por lo tanto, no procede juicio ni recurso alguno, en contra de las mismas, salvo las que se refieran a la designación, adscripción, ratificación y remoción de magistrados y jueces, las cuales podrán ser revisadas por la Suprema Corte de Justicia, únicamente para verificar que hayan sido adoptadas conforme a las reglas que establezca la ley orgánica respectiva.</p> <p>La Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación, sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo séptimo del artículo 99 de esta Constitución. Los presupuestos así elaborados serán remitidos por el Presidente de la Suprema Corte para su inclusión en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación. La administración de la Suprema Corte de Justicia corresponderá a su Presidente.</p> <p>Artículo 101.- Los ministros de la Suprema Corte de Justicia, los magistrados de circuito,</p>
--	---

	<p>los jueces de distrito, los respectivos secretarios, y los consejeros de la judicatura federal, así como los magistrados de la sala superior del tribunal electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la federación, de los estados, del Distrito Federal o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.</p> <p>Las personas que hayan ocupado el cargo de ministro de la Suprema Corte de Justicia, magistrado de circuito, juez de distrito o consejero de la judicatura federal, así como magistrado de la sala superior del tribunal electoral, no podrán, dentro de los dos años siguientes a la fecha de su retiro, actuar como patronos, abogados o representantes en cualquier proceso ante los órganos del poder judicial de la federación.</p> <p>Durante dicho plazo, las personas que se hayan desempeñado como ministros, salvo que lo hubieran hecho con el carácter de provisional o interino, no podrán ocupar los cargos señalados en la Fracción VI. del Artículo 95 de esta constitución.</p> <p>Los impedimentos de este Artículo serán aplicables a los funcionarios judiciales que gocen de licencia.</p> <p>La infracción a lo previsto en los párrafos anteriores, será sancionada con la pérdida del respectivo cargo dentro del poder judicial de la federación, así como de las prestaciones y beneficios que en lo sucesivo correspondan por el mismo, independientemente de las demás sanciones que las leyes prevean.</p> <p>Artículo 103.- Los tribunales de la federación resolverán toda controversia que se suscite:</p> <p>I. Por normas generales, actos u omisiones de la autoridad que violen los derechos humanos reconocidos y las garantías otorgadas para su protección por esta Constitución, así como por los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte;</p> <p>II. Por normas generales o actos de la autoridad federal que vulneren o restrinjan la soberanía de los Estados o la autonomía de la Ciudad de México, y</p> <p>(Reformada mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la federación el 29 de enero de 2016)</p> <p>III. Por normas generales o actos de las autoridades de las entidades federativas que invadan la esfera de competencia de la autoridad federal.</p> <p>(Reformada mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la federación el 29 de enero de 2016)</p> <p>(Artículo reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de junio de 2011)</p>
NICARAGUA	<p>Artículo 158.- La justicia emana del pueblo y será impartida en su nombre y delegación por el Poder Judicial, integrado por los tribunales de justicia que establezca la ley.</p> <p>Artículo 159. Los tribunales de justicia forman un sistema unitario, cuyo órgano superior es la Corte Suprema de Justicia. El Poder Judicial recibirá no menos del cuatro por ciento del Presupuesto General de la República. Habrá tribunales de apelación, jueces de distrito, jueces locales, cuya organización y funcionamiento será determinado por la ley. Se establece la Carrera Judicial que será regulada por la ley.</p>

	<p>Las facultades jurisdiccionales de juzgar y ejecutar lo juzgado corresponden exclusivamente al Poder Judicial. Los tribunales militares sólo conocerán las faltas y delitos estrictamente militares, sin perjuicio de las instancias y recursos ante la Corte Suprema de Justicia.</p>
PANAMÁ	<p>ARTÍCULO 201. La administración de justicia es gratuita, expedita e ininterrumpida. La gestión y actuación de todo proceso se surtirá en papel simple y no estarán sujetas a impuesto alguno.</p> <p>Las vacaciones de los Magistrados, Jueces y empleados judiciales no interrumpirán el funcionamiento continuo de los respectivos tribunales.</p> <p>ARTÍCULO 202. El Órgano Judicial está constituido por la Corte Suprema de Justicia, los tribunales y los juzgados que la Ley establezca. La administración de justicia también podrá ser ejercida por la jurisdicción arbitral conforme lo determine la Ley. Los tribunales arbitrales podrán conocer y decidir por sí mismos acerca de su propia competencia.</p>
PARAGUAY	<p>Artículo 136.- DE LA COMPETENCIA Y DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS MAGISTRADOS</p> <p>Ningún magistrado judicial que tenga competencia podrá negarse a entender en las acciones o recursos previstos en los artículos anteriores; si lo hiciese injustificadamente, será enjuiciado y, en su caso, removido.</p> <p>En las decisiones que dicte, el magistrado judicial deberá pronunciarse también sobre las responsabilidades en que hubieran incurrido las autoridades por obra del proceder ilegítimo y, de mediar circunstancias que prima facie evidencien la perpetración de delito, ordenará la detención o suspensión de los responsables, así como toda medida cautelar que sea procedente para la mayor efectividad de dichas responsabilidades. Asimismo, si tuviese competencia, instruirá el sumario, pertinente y dará intervención al Ministerio Público; si no la tuviese, pasará los antecedentes al magistrado competente para su prosecución.</p> <p>Artículo 247.- DE LA FUNCIÓN Y DE LA COMPOSICION</p> <p>El Poder Judicial es el custodio de esta Constitución. La interpuesta, la cumple y la hace cumplir.</p> <p>La administración de justicia está a cargo del Poder Judicial, ejercido por la Corte Suprema de Justicia, por los tribunales y por los juzgados, en la forma que establezcan esta Constitución y la ley.</p> <p>Artículo 248.- DE LA INDEPENDENCIA DEL PODER JUDICIAL</p> <p>Queda garantizada la independencia del Poder Judicial. Sólo éste puede conocer y decidir en actos de carácter contencioso.</p> <p>En ningún caso los miembros de los otros poderes, ni otros funcionarios, podrán arrogarse atribuciones judiciales que no estén expresamente establecidas en esta Constitución, ni revivir procesos fenecidos, ni paralizar los existentes, ni intervenir de cualquier modo en los juicios. Actos de esta naturaleza conllevan nulidad insanable. Todo ello sin perjuicio de las decisiones arbitrales en el ámbito del derecho privado, con las modalidades que la ley determine para asegurar el derecho de defensa y las soluciones</p>

	<p>equitativas.</p> <p>Los que atentasen contra la independencia del Poder Judicial y la de sus magistrados, quedarán inhabilitados para ejercer toda función pública por cinco años consecutivos, además de las penas que fije la ley.</p> <p><b>Artículo 249.- DE LA AUTARQUÍA PRESUPUESTARIA</b></p> <p>El Poder Judicial goza de autonomía presupuestaria. En el Presupuesto General de la Nación se le asignará una cantidad no inferior al tres por ciento del presupuesto de la Administración Central.</p> <p>El presupuesto del Poder Judicial será aprobado por el congreso, y la Contraloría General de la República verificará todos sus gastos e inversiones.</p> <p><b>Artículo 256.- DE LA FORMA DE LOS JUICIOS</b></p> <p>Los juicios podrán ser orales y públicos, en la forma y en la medida que la ley determine.</p> <p>Toda sentencia judicial debe estar fundada en esta Constitución y en la ley. La crítica a los fallos es libre.</p> <p>El proceso laboral será total y estará basado en los principios de inmediatez, economía y concentración.</p> <p><b>Artículo 257.- DE LA OBLIGACIÓN DE COLABORAR CON LA JUSTICIA</b></p> <p>Los órganos del Estado se subordinan a los dictados de la ley, y las personas que ejercen funciones al servicio del mismo están obligadas a prestar a la administración de justicia toda la cooperación que ella requiera para el cumplimiento de sus mandatos.</p>
PERÚ	<p><b>Artículo 138.-</b> La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por el Poder Judicial a través de sus órganos jerárquicos con arreglo a la Constitución y a las leyes.</p> <p>En todo proceso, de existir incompatibilidad entre una norma constitucional y una norma legal, los jueces prefieren la primera. Igualmente, prefieren la norma legal sobre toda otra norma de rango inferior.</p> <p><b>Artículo 139°</b></p> <p>Son principios y derechos de la función jurisdiccional:</p> <p>1. La unidad y exclusividad de la función jurisdiccional.</p> <p>No existe ni puede establecerse jurisdicción alguna independiente, con excepción de la militar y la arbitral.</p> <p>No hay proceso judicial por comisión o delegación.</p> <p>2. La independencia en el ejercicio de la función jurisdiccional.</p> <p>Ninguna autoridad puede avocarse a causas pendientes ante el órgano jurisdiccional ni interferir en el ejercicio de sus funciones. Tampoco puede dejar sin efecto resoluciones que han pasado en autoridad de cosa juzgada, ni cortar procedimientos en trámite, ni</p>

	<p>modificar sentencias ni retardar su ejecución. Estas disposiciones no afectan el derecho de gracia ni la facultad de investigación del Congreso, cuyo ejercicio no debe, sin embargo, interferir en el procedimiento jurisdiccional ni surte efecto jurisdiccional alguno.</p> <p>3. La observancia del debido proceso y la tutela jurisdiccional.</p> <p>Ninguna persona puede ser desviada de la jurisdicción predeterminada por la ley, ni sometida a procedimiento distinto de los previamente establecidos, ni juzgada por órganos jurisdiccionales de excepción ni por comisiones especiales creadas al efecto, cualquiera sea su denominación.</p> <p>4. La publicidad en los procesos, salvo disposición contraria de la ley.</p> <p>Los procesos judiciales por responsabilidad de funcionarios públicos, y por los delitos cometidos por medio de la prensa y los que se refieren a derechos fundamentales garantizados por la Constitución, son siempre públicos.</p> <p>5. La motivación escrita de las resoluciones judiciales en todas las instancias, excepto los decretos de mero trámite, con mención expresa de la ley aplicable y de los fundamentos de hecho en que se sustentan.</p> <p>6. La pluralidad de la instancia.</p> <p>7. La indemnización, en la forma que determine la ley, por los errores judiciales en los procesos penales y por las detenciones arbitrarias, sin perjuicio de la responsabilidad a que hubiere lugar.</p> <p>8. El principio de no dejar de administrar justicia por vacío o deficiencia de la ley.</p> <p>En tal caso, deben aplicarse los principios generales del derecho y el derecho consuetudinario.</p> <p>9. El principio de inaplicabilidad por analogía de la ley penal y de las normas que restrinjan derechos.</p> <p>10. El principio de no ser penado sin proceso judicial.</p> <p>11. La aplicación de la ley más favorable al procesado en caso de duda o de conflicto entre leyes penales.</p> <p>12. El principio de no ser condenado en ausencia.</p> <p>13. La prohibición de revivir procesos fenecidos con resolución ejecutoriada. La amnistía, el indulto, el sobreseimiento definitivo y la prescripción producen los efectos de cosa juzgada.</p> <p>14. El principio de no ser privado del derecho de defensa en ningún estado del proceso. Toda persona será informada inmediatamente y por escrito de la causa o las razones de su detención. Tiene derecho a comunicarse personalmente con un defensor de su elección y a ser asesorada por éste desde que es citada o detenida por cualquier autoridad.</p> <p>15. El principio de que toda persona debe ser informada, inmediatamente y por escrito, de las causas o razones de su detención.</p>
--	--

	<p>16. El principio de la gratuidad de la administración de justicia y de la defensa gratuita para las personas de escasos recursos; y, para todos, en los casos que la ley señala.</p> <p>17. La participación popular en el nombramiento y en la revocación de magistrados, conforme a ley.</p> <p>18. La obligación del Poder Ejecutivo de prestar la colaboración que en los procesos le sea requerida.</p> <p>19. La prohibición de ejercer función judicial por quien no ha sido nombrado en la forma prevista por la Constitución o la ley. Los órganos jurisdiccionales no pueden darle posesión del cargo, bajo responsabilidad.</p> <p>20. El principio del derecho de toda persona de formular análisis y críticas de las resoluciones y sentencias judiciales, con las limitaciones de ley.</p> <p>21. El derecho de los reclusos y sentenciados de ocupar establecimientos adecuados.</p> <p>22. El principio de que el régimen penitenciario tiene por objeto la reeducación, rehabilitación y reincorporación del penado a la sociedad.</p> <p>Artículo 141.- Corresponde a la Corte Suprema fallar en casación, o en última instancia, cuando la acción se inicia en una Corte Superior o ante la propia Corte Suprema conforme a ley. Asimismo, conoce en casación las resoluciones del Fuero Militar, con las limitaciones que establece el Artículo 173.</p> <p>Artículo 143.- El Poder Judicial está integrado por órganos jurisdiccionales que administran justicia en nombre de la Nación, y por órganos que ejercen su gobierno y administración.</p> <p>Los órganos son: la Corte Suprema de Justicia y las demás cortes y juzgados que determine su ley orgánica.</p> <p>Artículo 145.- El Poder Judicial presenta su proyecto de presupuesto al Poder Ejecutivo y lo sustenta ante el Congreso.</p> <p>Artículo 153.- Los jueces y fiscales están prohibidos de participar en política, de sindicarse y de declararse en huelga.</p>
<p>REPÚBLICA DOMINICANA</p>	<p>Artículo 63.-El Poder Judicial se ejerce por la Suprema Corte de Justicia y por los demás Tribunales del Orden Judicial creados por esta Constitución y las leyes. Este poder gozará de autonomía administrativa y presupuestaria.</p> <p>Párrafo I. La ley reglamentará la carrera judicial y el régimen de jubilaciones y pensiones de los jueces, funcionarios y empleados del orden judicial.</p> <p>Párrafo II. Los funcionarios del orden judicial no podrán ejercer otro cargo o empleo público, salvo lo que se dispone en el Artículo 108.</p> <p>Párrafo III. Los jueces son inamovibles, sin perjuicio de lo dispuesto en el Acápito 5 del Artículo 67.</p> <p>Párrafo IV. Una vez vencido el período por el cual fue elegido un juez, permanecerá en su cargo hasta que sea designado su sustituto.</p>

	<p>Artículo 109.-La justicia se administrará gratuitamente en todo el territorio de la República.</p>
URUGUAY	<p>Artículo 233.El Poder Judicial será ejercido por la Suprema Corte de Justicia y por los Tribunales y Juzgados, en la forma que estableciere la ley.</p> <p>Artículo 255. No se podrá iniciar ningún pleito en materia civil sin acreditarse previamente que se ha tentado la conciliación ante la Justicia de Paz, salvo las excepciones que estableciere la ley.</p> <p>Artículo 256. Las leyes podrán ser declaradas inconstitucionales por razón de forma o de contenido, de acuerdo con lo que se establece en los artículos siguientes.</p> <p>Artículo 258. La declaración de inconstitucionalidad de una ley y la inaplicabilidad de las disposiciones afectadas por aquélla, podrán solicitarse por todo aquel que se considere lesionado en su interés directo, personal y legítimo:</p> <p>Por vía de acción, que deberá entablar ante la Suprema Corte de Justicia.</p> <p>Por vía de excepción, que podrá oponer en cualquier procedimiento judicial.</p> <p>El Juez o Tribunal que entendiere en cualquier procedimiento judicial, o el Tribunal de lo Contencioso Administrativo, en su caso, también podrá solicitar de oficio la declaración de inconstitucionalidad de una ley y su inaplicabilidad, antes de dictar resolución.</p> <p>En este caso y en el previsto por el numeral 2°, se suspenderán los procedimientos, elevándose las actuaciones a la Suprema Corte de Justicia.</p> <p>Artículo 260. Los decretos de los Gobiernos Departamentales que tengan fuerza de ley en su jurisdicción, podrán también ser declarados inconstitucionales, con sujeción a lo establecido en los artículos anteriores.</p> <p>Artículo 261. La ley reglamentará los procedimientos pertinentes.</p>
VENEZUELA	<p>Artículo 253.- La potestad de administrar justicia emana de los ciudadanos o ciudadanas y se imparte en nombre de la República por autoridad de la ley.</p> <p>Corresponde a los órganos del Poder Judicial conocer de las causas y asuntos de su competencia mediante los procedimientos que determinen las leyes, y ejecutar o hacer ejecutar sus sentencias.</p> <p>El sistema de justicia está constituido por el Tribunal Supremo de Justicia, los demás tribunales que determine la ley, el Ministerio Público, la Defensoría Pública, los órganos de investigación penal, los o las auxiliares y funcionarios o funcionarias de justicia, el sistema penitenciario, los medios alternativos de justicia, los ciudadanos que participan en la administración de justicia conforme a la ley y los abogados autorizados para el ejercicio.</p> <p>Artículo 254. El Poder Judicial es independiente y el Tribunal Supremo de Justicia gozará de autonomía funcional, financiera y administrativa. A tal efecto, dentro del presupuesto general del Estado se le asignará al sistema de justicia una partida anual variable, no menor del dos por ciento del presupuesto ordinario nacional, para su efectivo funcionamiento, el cual no podrá ser reducido o modificado sin autorización previa de la Asamblea Nacional. El Poder Judicial no está facultado para establecer tasas, aranceles, ni exigir pago alguno</p>

	<p>por sus servicios.</p> <p>Artículo 255.- El ingreso a la carrera judicial y el ascenso de los jueces o juezas se hará por concursos de oposición públicos que aseguren la idoneidad y excelencia de los o las participantes y serán seleccionados por los jurados de los circuitos judiciales, en la forma y condiciones que establezca la ley. El nombramiento y juramento de los jueces o juezas corresponde al Tribunal Supremo de Justicia. La ley garantizará la participación ciudadana en el procedimiento de selección y designación de los jueces. Los jueces o juezas sólo podrán ser removidos o suspendidos de sus cargos mediante los procedimientos expresamente previstos en la ley.</p> <p>La ley propenderá a la profesionalización de los jueces o juezas y las universidades colaborarán en este propósito, organizando en los estudios universitarios de Derecho la especialización judicial correspondiente.</p> <p>Los jueces o juezas son personalmente responsables, en los términos que determine la ley, por error, retardo u omisiones injustificadas, por la inobservancia sustancial de las normas procesales, por denegación, parcialidad, y por los delitos de cohecho y prevaricación en que incurran en el desempeño de sus funciones.</p> <p>Artículo 256.- Con la finalidad de garantizar la imparcialidad y la independencia en el ejercicio de sus funciones, los magistrados o magistradas, jueces o juezas, fiscales o fiscalas del Ministerio Público y defensores públicos o defensoras públicas, desde la fecha de su nombramiento y hasta su egreso del cargo respectivo, no podrán, salvo el ejercicio del voto, llevar a cabo activismo político partidista, gremial, sindical o de índole semejante, ni realizar actividades privadas lucrativas incompatibles con su función, ni por sí ni por interpuesta persona, ni ejercer ninguna otra función pública a excepción de actividades educativas.</p> <p>Los jueces y juezas no podrán asociarse entre sí.</p> <p>Artículo 257.- El proceso constituye un instrumento fundamental para la realización de la justicia. Las leyes procesales establecerán la simplificación, uniformidad y eficacia de los trámites y adoptarán un procedimiento breve, oral y público. No se sacrificará la justicia por la omisión de formalidades no esenciales.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20), así como con la proposición de: Base de Datos Políticos de las Américas (2008): *Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales*. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. Disponible en: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html>. [Consulta: 15 de octubre de 2018].

Respecto a la independencia judicial en la región, un obstáculo era que los jueces de la Suprema Corte eran designados y destituidos directa o prácticamente directamente, por el Ejecutivo. Para crear o fortalecer la independencia judicial, buena parte de las reformas incluyeron modificaciones importantes a las leyes relativas a la nominación y designación de los jueces, en especial los de las supremas cortes (Inclán e Inclán, 2005: 61). En el anexo del Capítulo en su punto VII, puede observarse cómo se encuentra establecida esta designación.



Complementariamente, existen las figuras de los consejos de asesoría para las judicaturas, que se basan en el modelo de la posguerra europea, tienen tres funciones principales: intervención en la formación, selección, nominación y promoción de jueces; monitoreo del desempeño de los jueces, magistrados y funcionarios judiciales; y administración y organización de entidades judiciales. Los elementos más importantes detrás de estas funciones, y aquellos que explican el establecimiento de estos consejos, son la autonomía del poder judicial en términos de la administración de su presupuesto y, más importante aún, la independencia externa e interna de los jueces. Estos consejos, por lo tanto, tienen la delicada función de hacer que las carreras de los jueces dependan de los méritos de cada uno y no de sus relaciones con otros jueces y funcionarios gubernamentales de mayor rango (Inclán e Inclán, 2005: 67). Verificaremos como se ha dado la experiencia respecto a este elemento en la región en el anexo capitular respecto al punto VIII.

Derivado de la comparación constitucional, se observa que la creación de consejos de la magistratura (o los Tribunales Supremos o Asambleas Nacionales en su caso), encargados de la administración del presupuesto y de la custodia de la independencia de los jueces, así como de los programas de educación para mejorar el profesionalismo de los mismos establecen las protecciones estructurales de la independencia judicial, la mayoría de los proyectos incluía también modificaciones para otorgar mayores facultades de revisión constitucional a las supremas cortes o la creación de tribunales constitucionales separados. Respecto a la protección de la constitucionalidad de las leyes referimos el comparativo latinoamericano en el Anexo del capítulo dentro del punto IX. Como colofón podríamos denotar las reformas relacionadas con los elementos listados como a continuación se presentan.

### **3.2.1. Tipos de Reforma en América Latina**

#### ***3.2.1.1. Reformas Tipo I. Relativas al proceso de nominación de los integrantes de la Suprema Corte de Justicia.***

En la mayoría de los casos se introdujeron nuevos requisitos de carrera, se amplió la duración de los cargos, se incorporaron tablas para la renovación escalonada de los integrantes de la Suprema Corte, y se dio a los consejos de magistratura (en algunos casos a comisiones ad hoc o juntas nominadoras) la facultad de elaborar listas de candidatos para llenar las vacantes.

Entre las modificaciones más comunes estuvieron también la de incluir al poder legislativo en el proceso o la de requerir dos terceras partes de votos en el Senado, en lugar de mayoría simple, para designar los nuevos integrantes de la Suprema Corte, introduciendo con esto elementos de transparencia, competencia y credibilidad a los procesos (Inclán e Inclán, 2005). Así se establecieron en los años Argentina (1994), Bolivia (1994), Brasil (2004), Chile (1997), Colombia (1991), Costa Rica (1994), Ecuador (1992), El Salvador (1992), Guatemala (1985), Honduras (2000), México (1994), Nicaragua (1995), Panamá (1990), Paraguay (1992), Perú (1993), República Dominicana (1994), Uruguay (1997) y Venezuela (1999).

#### ***3.2.1.2. Reformas Tipo II. Relativas a la carrera judicial o la formación de Consejos de la Magistratura.***

Los elementos más importantes detrás de estas funciones, y aquellos que explican el establecimiento de estos consejos, son la autonomía del poder judicial en términos de la administración de su presupuesto y, más importante aún, la independencia externa e interna de los jueces.

Estos consejos, por lo tanto, tienen la delicada función de hacer que las carreras de los jueces dependan de los méritos de cada uno y no de sus relaciones con otros jueces y funcionarios gubernamentales de mayor rango. En los noventa, Argentina (1994), Bolivia (1994), Colombia (1992), Costa Rica (1993), Ecuador (1992), El Salvador (1991), Guatemala (1999), México (1994), Panamá (1991), Paraguay (1992), Perú (1993) y República Dominicana (1994) modificaron sus constituciones para crear Consejos de la Magistratura o Consejos del Poder Judicial.

Por su parte, en El Salvador una reforma constitucional de 1991 dio al Consejo (establecido desde 1989) independencia de la Suprema Corte; en Honduras, el Consejo (previsto desde 1980) se estableció en el 2000 y Nicaragua en 2008; Chile también ha realizado análisis recientes de modificaciones constitucionales para crear dichos organismo pero hasta ahora solo cuenta con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (Inclán e Inclán, 2005). Finalmente en el caso de Brasil sería hasta 2004 que realiza reformas para la incorporación del Consejo de la Judicatura Federal.

### ***3.2.1.3. Reformas Tipo III. Dotan a la Suprema Corte de mayores facultades de revisión constitucional o la creación de tribunales constitucionales.***

Con el fin de incrementar el poder relativo del poder judicial respecto de los otros dos poderes, la mayoría de las reformas incluyeron también modificaciones para dar a las supremas cortes facultades de revisión constitucional efectiva (como en México en 1994) o la creación de tribunales o cortes constitucionales separadas —como en Bolivia (1994), Chile (2005) , Colombia (1991), Ecuador (1996), Guatemala (1985), Perú (1993) y República Dominicana (1994)— o salas constitucionales de las supremas cortes —como en Costa Rica (1993), El Salvador (1994), Honduras (2000), Nicaragua (2001), Paraguay (1992) y Uruguay (1997) (Inclán e Inclán, 2005). También se contemplan las reformas de Panamá (1991), Argentina en 1994, Venezuela en 1999 y Brasil en 2004.

### ***3.2.1.4. Reformas Tipo IV. Creación de tribunales para ejercer funciones jurisdiccionales especializadas como es la materia electoral***

Otra reforma significativa emprendida en los sistemas de justicia de la región ha sido la creación de tribunales especializados para determinadas controversias, en algunas ocasiones por fuera de la estructura del poder judicial. La creación de órganos jurisdiccionales para resolver controversias electorales donde es recurrente el debate sobre la pertinencia de que los órganos electorales se encuentren o no integrados con representantes de los partidos políticos, puede escindirse en dos aspectos: cuando se trate de órganos encargados exclusivamente de la preparación y administración del proceso electoral, o cuando se trate de órganos que deben resolver jurisdiccionalmente las impugnaciones a las decisiones electorales administrativas. (Zovato y Orozco; 2008:127).

Por ende son visibles los casos de las reformas incluyeron facultades en instituciones separadas en funciones administrativa y jurisdiccional (como en México con la creación del IFE en 1990 y el Tribunal Electoral incorporado al Poder Judicial en 1996) o la creación de tribunales o cortes separados —como en Bolivia (1992), Brasil (1988), Colombia (1991), Costa Rica (1996), Ecuador (1998), El Salvador (1994), Guatemala (1983), Honduras (2002), Nicaragua (1987), Panamá (1992), Paraguay (1992), Perú (1993), República Dominicana (2005), Uruguay (1996) y Venezuela (1999)— o Chile con el Tribunal Calificador de Elecciones (1980, aunado al Servicio Electoral creado en 1986) (Zovato y Orozco;2008:128-135). Todos estos elementos se configuran en el siguiente cuadro resumen donde se pretende enunciar los elementos más importantes respecto a los tipos de reformas generados:

T10. TIPOS DE REFORMAS IMPLEMENTADAS EN AMÉRICA LATINA				
Venezuela	1999			
Uruguay	1997	U		
R. Dominicana	1994	1994	1994	2005
Perú	1993	1993	1993	1993
Paraguay	1992	1992	1992	1992
Panamá	1990	1991	1991	1992
Nicaragua	1995	2008	2001	1987
México	1994	1994	1994	1996
Honduras	2000	2000	2000	2002
Guatemala	1985	1999	1985	1983
El Salvador	1992	1991	1983	1994
Ecuador	1992	1992	1996	1998
Cuba	C	C	C	C
Costa Rica	1994	1993	1993	1996
Colombia	1991	1992	1991	1991
Chile	1997	CH	2005	1980
Brasil	2004*	2004*	2004*	1988
Bolivia	1994	1994	1994	1992
Argentina	1994	1994	1994	1972
REFORMA				

\*En el caso de Brasil se incluyen solamente las últimas reformas acaecidas durante el año 2004 cuando existe un cambio estructural de su Poder Judicial como tal.

CH. En Chile Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, la Corte Suprema asume un rol preponderante.

C. En Cuba prácticamente no se han registrado cambios en su Sistema Judicial desde la promulgación de su Constitución en 1976. En su Sistema Judicial y Legal de la República de Cuba está inscrito en las tradiciones y características del Derecho Continental Europeo, del que tomó las correspondientes instituciones judiciales. En su elaboración concreta, tuvo en cuenta las condiciones sociales, culturales y jurídicas prevalecientes en la sociedad cubana. En Cuba la función de impartir justicia dimana del pueblo y es ejercida a nombre de este por el Tribunal Supremo Popular y los demás tribunales que la ley instituye.

U. En Uruguay sucede el proceso inverso respecto a la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura ya que se preveía la existencia de un Consejo Superior de Judicatura, sin embargo conforme a la Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales se suprime el denominado Consejo Superior de la Judicatura pasando sus atribuciones a ser desempeñadas por la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal de lo Contencioso-Administrativo, en su caso.

V. Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, la Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de la República Bolivariana de Venezuela establece el papel central del Tribunal Supremo de Justicia.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018]; la proposición de: Inclán, S. e Inclán, M. (2005) "Las reformas judiciales en América Latina y la rendición de cuentas del Estado", *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 26, julio-diciembre, 2005, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, pp. 55-82. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/115/11502602.pdf> [Consulta: 17 de octubre de 2018], así como la revisión realizada por Zovatto, D. y J. Orozco (2008): "Reforma política y electoral en América Latina 1978-2007. Lectura regional comparada". En Zovatto D. y Jesús Orozco Henríquez (coord.). *Reforma política y electoral en América Latina 1978-2007*. Universidad Nacional Autónoma de México- IDEA Internacional. México. Disponible en: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/reforma-politica-y-electoral-en-america-latina-1978-2007.pdf> [Consulta: 22 de septiembre de 2018].

La mayor parte de los países reformadores hoy se encuentran inmersos en una nueva etapa de reforma judicial que busca alternativas para mejorar otros aspectos como el acceso a la justicia, y en conseguir más eficiencia y efectividad en la administración de la

misma. Es importante retomar algunos elementos que fueron considerados durante nuestro recorrido por los distintos instrumentos del CLAD, en específico es de relevancia recordar el Código Iberoamericano de Buen Gobierno donde se refiere respecto al poder ejecutivo<sup>55</sup>:

*“..Se someterá a la ley y al Derecho, y promoverá y respetará la independencia e imparcialidad del Poder Judicial, colaborando activamente en sus actividades investigadoras”.*

Como se puede observar se sigue retomando el hilo de mantener independencia entre las relaciones que puedan surgir entre el poder judicial, el poder ejecutivo y el poder legislativo, esto es bajo la importante óptica de reconocer el poder equitativo entre los tres poderes gubernamentales, por lo tanto, se traduce como estar *“legalmente autorizado”* para castigar, pero también como estar *“facultado”* a hacerlo porque existe independencia de la parte responsable en todas las decisiones que son de su competencia y a diferenciarse funcionalmente de la parte responsable (Inclán e Inclán, 2005: 59). Al tiempo se puede observar el ánimo implícito en esta noción al priorizarse en las reglas vinculadas a la naturaleza democrática del gobierno respecto al poder ejecutivo lo siguiente<sup>56</sup>:

*“...Procurará que, en los casos en que corresponda, y en el ámbito de sus competencias, las Cortes Supremas o Tribunales Constitucionales sean ocupados por juristas de reconocida trayectoria, honestidad probada e independencia acreditada...”*

*Respetará la independencia y asegurará los medios materiales, personales e informativos necesarios para que los tribunales y órganos electorales desempeñen eficaz e imparcialmente su función”.*

---

<sup>55</sup> Código Iberoamericano de Buen Gobierno. Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, junio de 2006, pp.1-9. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

<sup>56</sup> Elementos disponibles en el Código Iberoamericano de Buen Gobierno, pp.1-9.

Los gobiernos de la región, sin embargo, pronto señalaron que se necesitaba mejorar la administración de justicia por razones mucho más fundamentales, no solo coadyuvando a los objetivos del desarrollo económico, sino a su vez a la protección de los derechos fundamentales de los ciudadanos y su igualdad ante la ley. Al respecto en la Carta Iberoamericana de la Calidad de la Gestión Pública se establece lo siguiente respecto a los derechos y deberes de los ciudadanos para una gestión pública de calidad<sup>57</sup>:

*“..Presentar con facilidad las peticiones, solicitudes o reclamos a los órganos y entes de la Administración Pública, así como recibir oportuna y adecuada respuesta a tales peticiones o solicitudes, independientemente del derecho de ejercer los recursos administrativos o judiciales correspondientes, de conformidad con la ley nacional”.*

A su vez en la Carta Iberoamericana de la Participación de la Ciudadanía en la Gestión Pública respecto a los componentes básicos del derecho de participación ciudadana en la gestión pública se especifica lo siguiente:

*“...Presentar solicitudes, proyectos y propuestas en el ámbito competencial de los entes y órganos públicos de los diferentes ámbitos territoriales, así como recibir un trato digno y una oportuna y adecuada respuesta, independientemente del derecho de ejercer los recursos administrativos o judiciales correspondientes, de conformidad con la legislación aplicable”.*

Siguiendo con este ánimo, la protección procesal del derecho fundamental a la buena administración pública y los derechos que lo componen se refieren en la Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en relación con la Administración Pública<sup>58</sup>:

---

<sup>57</sup> Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, El Salvador, junio de 2008. pp.7-26. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

<sup>58</sup> Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en relación con la Administración Pública. Aprobada en la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Panamá, Panamá, junio de 2013, pp.5-14. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

*“...El derecho fundamental de la persona a la buena administración pública y sus derechos componentes tendrán la protección administrativa y jurisdiccional de los derechos humanos previstos en los diferentes ordenamientos jurídicos”.*

Retomando estos últimos elementos vinculantes con las posibilidades de mejoras a las instituciones judiciales, se pone sobre la mesa las posibilidades que ofrece la evaluación de los poderes judiciales respecto a su desempeño, labor que no es un tema menor, sobre todo porque en algún momento estuvo excluido de presentar indicadores debido a su misión institucional y la dificultad a obviar el evaluar su desempeño a través de indicadores (Bonney y Armijo, 2005:82). Es muy posible que debido a estas distracciones, muy poca atención se le ha dado a una gobernanza, gestión, o administración más proactiva de toda la organización por parte de los órganos de gobierno (donde sea que están localizados). Uno puede contar con los dedos de una mano (y solo incluyendo algunos estados o provincias de los países federales) los órganos de gobierno que han comenzado a tocar el tema de mejora de servicios, planeación pluri-anual, monitoreo de desempeño, entre otros. Cuando los miembros del consejo no se están peleando, con el Ejecutivo o con otros órganos judiciales con alguna atribución de gobierno (cortes con consejos, uno u otro con una escuela distinta o inclusive con sus propias oficinas administrativas), tienden a enfocarse solo en aumentar sus partidas presupuestales o en ejecutar funciones más bien administrativas (selección individualizada del personal de apoyo, otorgación de licencias, entre otros). En relación con la mejora de desempeño y el desarrollo de políticas para ello, el órgano de gobierno principal usualmente los rechaza argumentando que “no es nuestra responsabilidad” y que dependen de leyes y decisiones presupuestales desarrolladas por otras ramas del gobierno. Los órganos de gobierno son comúnmente muy proactivos en la búsqueda de su presupuesto, de salarios más altos, equipo e infraestructura, pero muestran ser poco proclives a vincular esto a un análisis detallado de los supuestos problemas por resolverse o el establecimiento de objetivos concretos (erg. una reducción del 10 por ciento en los tiempos promedios de procesamiento, una reducción del 10 por ciento anual en el rezago, mayores índices en la ejecución de sentencias, entre otros)(Hammergren, 2011:16-17). Por ende es muy importante acompañar el desempeño cuantitativo de los órganos judiciales con la percepción que se tiene de dicho desempeño



dentro de la ciudadanía. Al respecto se refiere el siguiente aparatado que acompaña dicha idea.

### 3.2.2. Percepción de la Justicia en América Latina

Como lo mencionaba Sousa, “*lo más importante es que centra la atención en el hecho de que la reforma judicial se realiza en por lo menos dos etapas: la iniciación (promulgación de revisiones constitucionales y nuevas leyes) y la implementación (conversión de conceptos abstractos en estructuras concretas)*” (Sousa, 2007:104). Hasta ahora hemos hondado más que nada, en la iniciación y la implementación, sin embargo es importante reconocer la parte de la evaluación para poder plantear umbrales de mejora en las percepciones que se tienen respecto al Poder Judicial como institución, siendo elemento complementario de las políticas orientadas hacia la consolidación de la democracia, la necesidad de retomar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social, garantizando la inclusión social.

El problema ocurre cuando no se cumple con las expectativas que implican estos elementos respecto a la percepción de la ciudadanía. La insatisfacción con la democracia no parece ser un simple reflejo de los tiempos económicos o de insatisfacción con los resultados concretos de los gobiernos. Más bien, dada la falta de confianza en las instituciones democráticas, la insatisfacción democrática parece estar relacionada con el desacuerdo básico sobre el modo de operar de los actores y organizaciones en el sistema político (Ramos Rollón, 2005:34).

A continuación se presentan dos evaluaciones de los servicios públicos, por una parte los servicios públicos del estado a nivel central y luego los servicios municipales, donde el sistema judicial es el único servicio público que va disminuyendo sus niveles de satisfacción entre los años 2009 y 2011 conforme a datos de Latinobarómetro<sup>59</sup>:

---

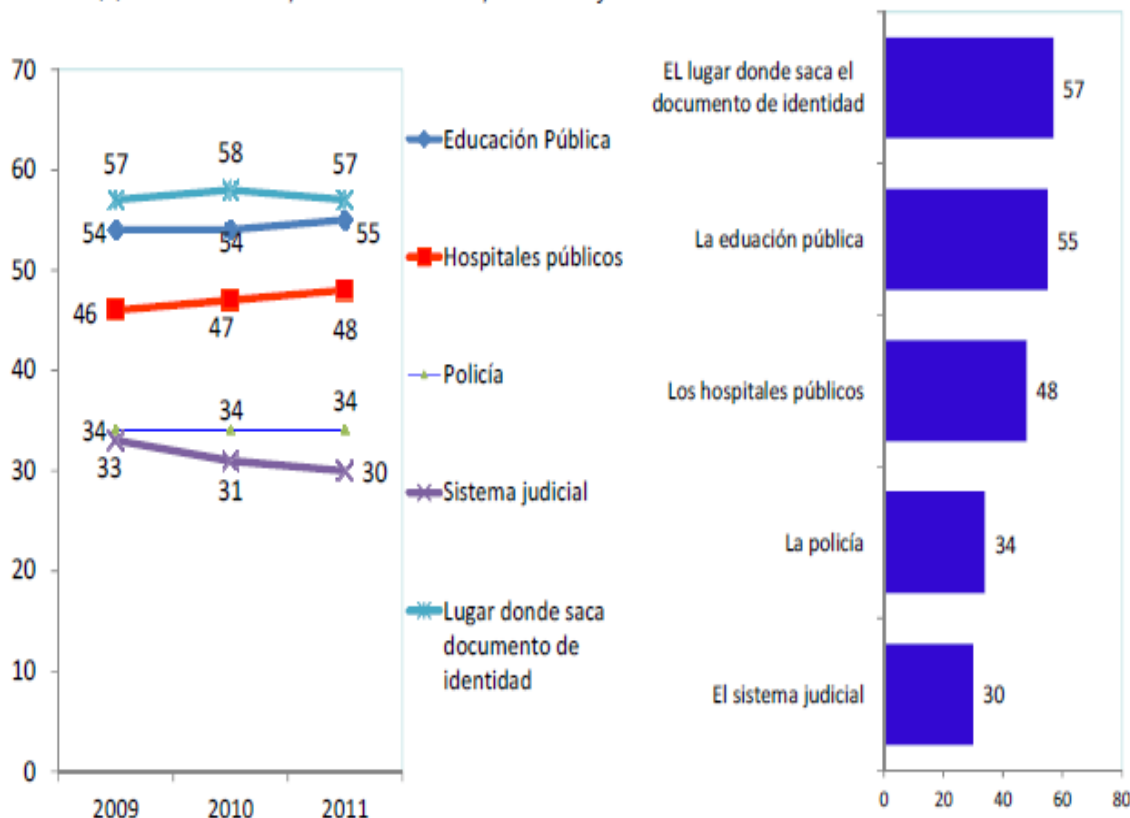
<sup>59</sup> Corporación Latinobarómetro (2012): *Informe 2011*. Disponible en: [http://www.infoamerica.org/primeralib\\_2011.pdf](http://www.infoamerica.org/primeralib_2011.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

### F3. SATISFACCIÓN CON SERVICIOS PÚBLICOS EN AMÉRICA LATINA

## SATISFACCIÓN CON SERVICIOS PÚBLICOS

TOTAL AMÉRICA LATINA 2009-2011

P. ¿Diría Ud. Que se encuentra muy satisfecho (1), más bien satisfecho (2), no muy satisfecho (3) o nada satisfecho (4) con la manera que funcionan. . \*Aquí solo 'Muy Satisfecho' 'Más Satisfecho'



Fuente: Corporación Latinobarómetro (2012): Informe 2011. Disponible en: [http://www.infoamérica.org/primer/lb\\_2011.pdf](http://www.infoamérica.org/primer/lb_2011.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

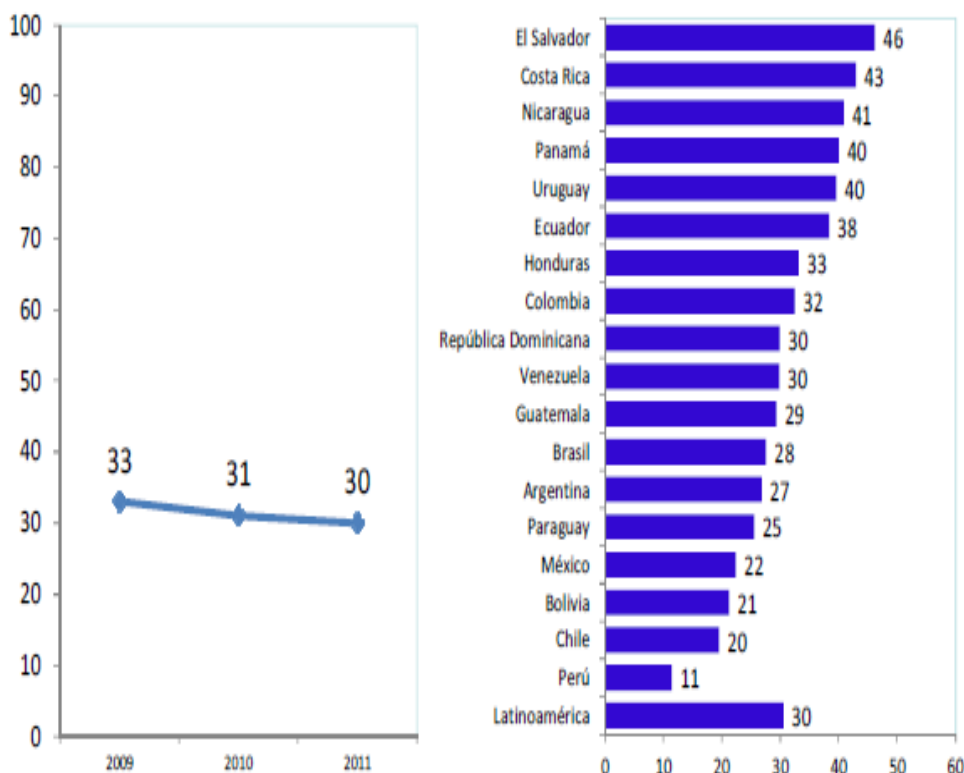
Como se puede observar, el Sistema Judicial está teniendo un retroceso relativo respecto a los años evaluados. Si queremos enfocar ahora como se establece el resultado en los países de América, podremos encontrar algunos elementos importantes respecto a la percepción del Poder Judicial en América Latina:

#### F4. SATISFACCIÓN CON EL SISTEMA JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA

### SATISFACCIÓN CON EL SISTEMA JUDICIAL

TOTAL AMÉRICA LATINA 2009 – 2011 - TOTALES POR PAÍS 2011

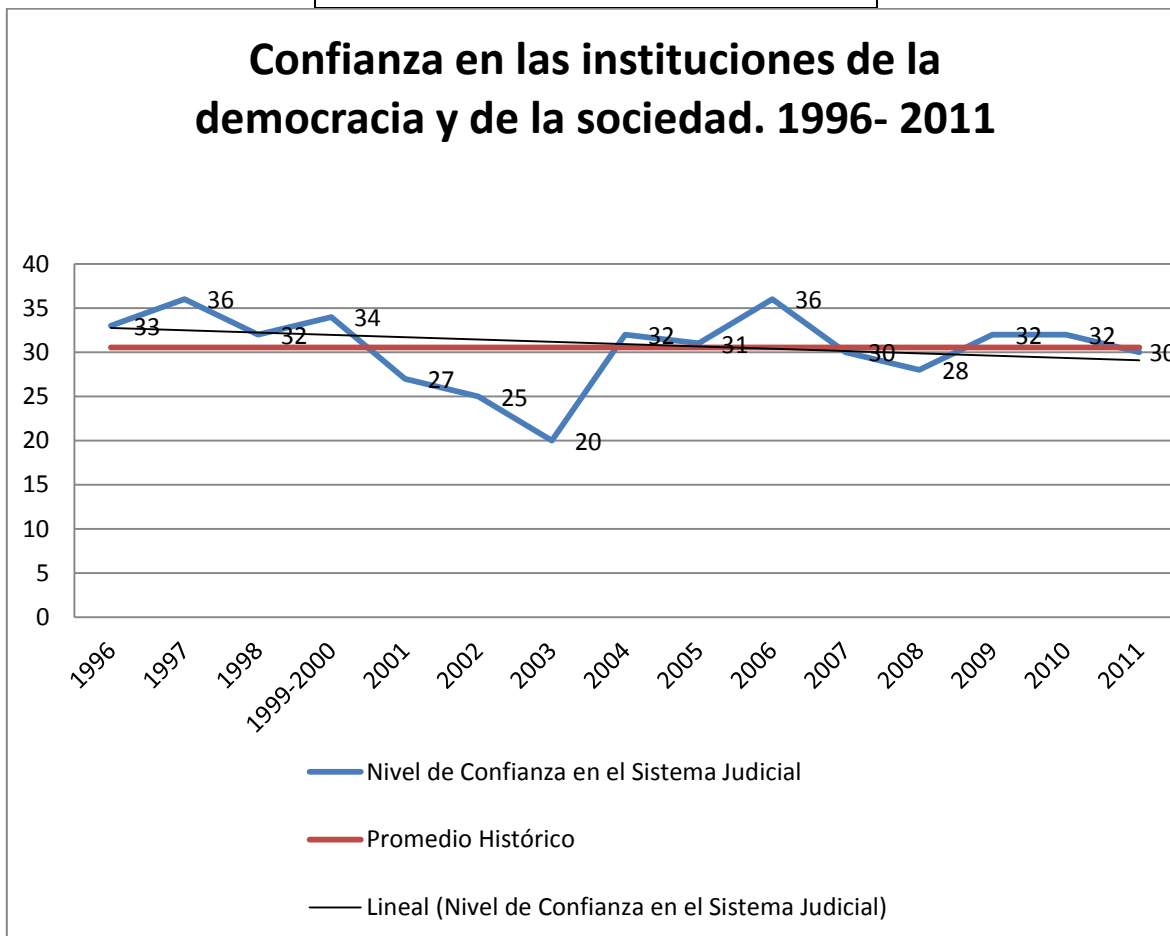
P. ¿Diría Ud. Que se encuentra muy satisfecho (1), más bien satisfecho (2), no muy satisfecho (3) o nada satisfecho (4) con la manera que funcionan. . . \*Aquí solo 'Muy Satisfecho' 'Más Satisfecho'



Fuente: Corporación Latinobarómetro (2012): *Informe 2011*. Disponible en: [http://www.infoamérica.org/primer/lb\\_2011.pdf](http://www.infoamérica.org/primer/lb_2011.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

De lo anterior se desprende que países como el Salvador, Costa Rica, Nicaragua, Panamá, Uruguay, Ecuador, Honduras, Colombia y República Dominicana, están reflejando una percepción igual o mayor al promedio de América Latina, dejando atrás a países como Venezuela, Guatemala, Brasil, Argentina, Paraguay, México, Bolivia y Chile. En palabras de Latinobarómetro: “El país de la región donde hay más satisfacción con el sistema judicial es El Salvador con un 46% seguido de Costa Rica con un 43%. Los países con los menores grados de satisfacción son Perú con 11% y Chile con 20%”. Ahora bien, si enfocamos los datos de la percepción histórica, nos podríamos encontrar con el siguiente prosencio:

**F5. CONFIANZA EN INSTITUCIONES 1996-2011**



Fuente: Elaboración propia con datos de Latinobarómetro de: Corporación Latinobarómetro (2011): *Informe 2010*. Disponible en: [http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD\\_INFORME\\_LATINOBAROMETRO\\_2010.pdf](http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD_INFORME_LATINOBAROMETRO_2010.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018] y Corporación Latinobarómetro (2012): *Informe 2011*. Disponible en: [http://www.infoamerica.org/primeralib\\_2011.pdf](http://www.infoamerica.org/primeralib_2011.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

Se observa que el Nivel de Confianza en el Sistema Judicial ha estado fluctuando respecto a su promedio histórico. De hecho, tuvo sus mejores percepciones a finales de la década de los 90s, curiosamente, cuando sucedieron la gran mayoría de las reformas judiciales en los países de América Latina. Posteriormente vino una caída en los primeros años del inicio del siglo XXI, teniendo un repunte para mediados de esa década, otra vez, tal vez relacionable con las expectativas de las reformas judiciales con países de América Latina que requerían modernizar su estructura judicial, teniendo un resultado a finales de la misma década muy parecido al promedio histórico. Esto más allá de las coincidencias, nos deja ver las expectativas que se generan en relación a los Sistemas Judiciales (a pesar de que su evaluación en este agregado), ha mantenido una tendencia marginalmente negativa.

Se puede decir que no ha tenido grandes fluctuaciones a lo largo del tiempo, sin embargo, lo más importante es poder reconocer que complementar este tipo de nociones con la posibilidad de evaluar al sistema judicial en su desempeño mediante indicadores cuantitativos, podrían sumar a percibir al sistema judicial de otra forma, intuitivamente, para poder aunar también la noción de seguir acompañando al ánimo reformador de estas instituciones con la consolidación de la democracia, el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social.

Conforme a lo anterior, existe un fuerte consenso internacional de que el estado de derecho es un elemento significativo e importante, fundamentalmente para ubicar al sector justicia. Al respecto se han identificado al estado de derecho en términos de resultados específicos que son informativos de la medida en que se observan en la práctica y que los responsables políticos pueden querer influir en este sector. En este marco, se ejemplifica al núcleo del Índice de Estado de Derecho del World Justice Project, el cual se organiza en torno nueve conceptos o factores básicos: poderes gubernamentales limitados; ausencia de corrupción; orden y seguridad; derechos fundamentales; gobierno abierto; cumplimiento reglamentario efectivo; acceso a civil justicia; justicia penal efectiva; y justicia informal - y consta de 52 subfactores. Estos subfactores resumen los resultados que las sociedades de estado de derecho tratan de lograr.

Desde una perspectiva de la ciencia política, estos factores se basan en cuatro ideas básicas relacionadas con la relación entre el estado y la sociedad civil, es decir, los controles y balances de los poder del gobierno; la efectividad del estado en el desempeño de sus funciones básicas; participación y colaboración entre el Estado y sus ciudadanos; y ausencia de abuso arbitrario por la autoridad. Se incorpora funciones que son reconocidas por todas las sociedades desde la época de Hammurabi, tales como la provisión de justicia o la garantía de orden y seguridad (Botero y Ponce, 2011:8).

El Índice de Estado de Derecho en países, asigna puntajes y rankings para los ocho factores (límites al poder gubernamental, ausencia de corrupción, gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento regulatorio, justicia civil, y justicia penal), los cuales derivan en la elaboración de un Índice, el cual parte de información de más de 110 mil encuestas aplicadas a población general y a expertos, en 113 países y jurisdicciones, siendo la única medición que se construye a partir de datos primarios que reflejan, de primera mano, la perspectiva y experiencia de las personas en su vida cotidiana (diseñada para una audiencia amplia que incluye a legisladores, organizaciones de la sociedad civil, y académicos, entre otros) como herramienta utilizada para identificar las fortalezas y debilidades de cada país, así como para fomentar políticas públicas que fortalezca el Estado de Derecho definido (Word Justice Project, 2018:5).

Al respecto se presentan los siguientes resultados de los países latinoamericanos, donde la tabla presenta las puntuaciones y rankings del Índice de Estado de Derecho desde 2012 hasta 2018 en orden alfabético. Los puntajes van de 0 a 1, donde 1 indica la mayor adherencia al Estado de Derecho.

La definición del Estado de Derecho y la metodología utilizada en el Índice son encuestas respondidas por profesionales y en conjunto, producen información oportuna y de primera mano para reflejar la experiencia y percepción de las personas en temas referentes al gobierno, policía, cortes, transparencia, corrupción, y victimización, entre otros<sup>60</sup>. A continuación se presentan los resultados del índice para América Latina:

---

<sup>60</sup> Además de este reporte escrito, existe una plataforma interactiva para el Índice de Estado de Derecho 2017-2018 con datos consultables que se pueden verificar en <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data> [Consulta: 11 de noviembre de 2018].

TII. WORLD JUSTICE PROYECT EN AMÉRICA LATINA 2012-2018														
PROMEDIO REGIÓN	Venezuela	Uruguay	R. Dominicana	Perú	Paraguay	Panamá	Nicaragua	México	Honduras	Guatemala	El Salvador	Ecuador	Cuba	Costa Rica
	<u>0.36</u>	<u>0.68</u>	0.51	0.51	*	0.52	<u>0.46</u>	<u>0.47</u>	*	<u>0.46</u>	<u>0.47</u>	<u>0.46</u>	*	*
	<u>0.31</u>	<u>0.69</u>	<u>0.47</u>	<u>0.49</u>	*	0.50	<u>0.43</u>	<u>0.45</u>	*	<u>0.44</u>	<u>0.48</u>	<u>0.45</u>	*	*
	<u>0.32</u>	<u>0.71</u>	<u>0.48</u>	<u>0.50</u>	*	0.53	<u>0.43</u>	<u>0.47</u>	<u>0.42</u>	<u>0.44</u>	<u>0.51</u>	<u>0.47</u>	*	<u>0.68</u>
	<u>0.28</u>	<u>0.72</u>	<u>0.47</u>	0.51	*	0.52	<u>0.42</u>	<u>0.46</u>	<u>0.42</u>	<u>0.44</u>	<u>0.49</u>	<u>0.45</u>	*	<u>0.68</u>
	<u>0.29</u>	<u>0.71</u>	<u>0.47</u>	0.52	*	0.52	<u>0.43</u>	<u>0.45</u>	<u>0.40</u>	<u>0.44</u>	<u>0.48</u>	<u>0.47</u>	*	<u>0.68</u>

Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por el Index of Law® del World Justice Project (WJP). Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data> [Consulta: 8 de octubre de 2018]. Esta es una herramienta de evaluación cuantitativa diseñada por World Justice Project para ofrecer una imagen detallada y completa de la medida en que los países se adhieren al estado de derecho en la práctica. Los elementos subrayados responden a identificar a los tres índices más bajos y los tres índices más altos del año de referencia respecto al promedio de la región para el año sobre el cual versó el reporte.

\* Implica que el país no fue evaluado para el año respectivo.

Los factores del Índice de Estado de Derecho del WJP incluyen: 1. Restricciones a los poderes del gobierno 2. Ausencia de corrupción 3. Gobierno abierto 4. Derechos fundamentales. 5. Orden y seguridad 6. Cumplimiento de la normativa 7. Justicia Civil 8. Justicia Penal. (Los datos se recopilan para un Noveno factor, Justicia informal, pero no se incluyen en los puntajes y clasificaciones agregados. Esto se debe a las complejidades de estos sistemas y las dificultades para medir su imparcialidad y eficacia en un asunto que es tanto sistemático como comparable a través de países). El siguiente conjunto de datos presenta los puntajes de factor y subfactor para los países y jurisdicciones incluidas en cada iteración del Índice desde 2012, donde 1 significa el puntaje más alto y 0 significa el puntaje más bajo. Las puntuaciones en las iteraciones del Índice no son estrictamente comparables. Esto se debe principalmente a tres razones. Primero, los países se califican en relación a otros países en la muestra. Noventa y siete (97) países / jurisdicciones se incluyeron en el conjunto de datos 2012-2013. Se incluyeron noventa y nueve (99) países / jurisdicciones en 2014. Se incluyeron ciento dos (102) países / jurisdicciones en 2015. Se incluyeron ciento trece (113) países / jurisdicciones en 2016 y en 2017-2018. En segundo lugar, la construcción de los indicadores ha sido ligeramente revisada con la publicación de cada informe. En tercer lugar, los instrumentos de la encuesta subyacente se han revisado ligeramente cada año. Por estos motivos, se pide tener cuidado al comparar los puntajes a lo largo del tiempo.

Cambios en la construcción del indicador principal de 2012-2013 a 2014: A) El subfactor 1.1 "Los poderes del gobierno se definen en la ley fundamental" se eliminó del marco conceptual. B) Subfactores 5.1 "El crimen se controla de manera efectiva", 8.1 "El sistema de investigación criminal es efectivo" y 8.2 "El sistema de sentencia penal es oportuno y efectivo" incluye datos nuevos de dos preguntas basadas en la experiencia de la encuesta de población general. C) En la construcción de los subfactores 3.1 "Las leyes se publican y son estables", 8.6 "El sistema criminal está libre de influencia gubernamental indebida" y 7.4 "El sistema civil está libre de influencia gubernamental indebida", se eliminaron varias preguntas (cinco preguntas) en el primer caso y una pregunta en el segundo y tercer caso). D) En la construcción del subfactor 5.2 "El conflicto civil es efectivamente limitado", se revisó la codificación categórica de las variables "muertes en combate", "bajas unilaterales", "muertes por terrorismo" y "eventos de terrorismo".

Cambios en la construcción del indicador principal de 2014 a 2015: A) El orden de los factores para "Gobierno abierto" y "Orden y seguridad" se modificó, por lo que se incluyó "Gobierno abierto" como factor 5 y "Orden y seguridad" se incluyeron como factor 3.B) Se hicieron varios cambios en el marco conceptual del factor "Gobierno Abierto". Primero, la categoría "Leyes publicadas y datos del gobierno" es una expansión de la categoría denominada "Las leyes se publican y son estables" en ediciones anteriores del Índice. Para el informe de 2015, la definición del concepto se ha ampliado para incluir nueva información sobre la calidad y accesibilidad de la información publicada por el gobierno en forma impresa o en línea. En segundo lugar, la categoría "Derecho a la información", que antes se denominaba "La información oficial está disponible a pedido", se amplió y ahora incluye nuevas preguntas de la encuesta sobre si las solicitudes de información del gobierno se conceden dentro de un período de tiempo razonable, si la información proporcionada es pertinente y completo, y si las solicitudes de información se otorgan a un costo razonable y sin tener que pagar un soborno. En tercer lugar, se amplió la categoría "Participación cívica", anteriormente denominada "Derecho de petición al gobierno y participación pública", y ahora incluye preguntas de la encuesta sobre la libertad de opinión y expresión, y la libertad de reunión y asociación. En cuarto lugar, se introdujo la categoría "Mecanismos de denuncia" y mide si las personas pueden presentar quejas específicas al gobierno sobre la prestación de servicios públicos o el desempeño de los funcionarios del gobierno. La categoría "Las leyes son estables", que se incluyó anteriormente como parte del factor de gobierno abierto en el Índice de Estado de Derecho, se ha eliminado.

Cambios en la construcción del indicador principal de 2015 a 2016: A) Este año, el WJP agregó 11 países de América Latina y el Caribe al Índice. Estos países son: Antigua y Barbuda, Las Bahamas, Barbados, Dominica, Granada, Guyana, St. Kitts y Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Suriname y Trinidad y Tobago. B) Para permitir una comparación más fácil a través de los años, las puntuaciones de 2016 se normalizaron utilizando el método Mín-Máx con un año base de 2015. Una vez normalizadas, las puntuaciones se agregaron desde el nivel variable hasta el nivel de factor hasta Produce los puntajes y clasificaciones finales del país.

C) Este año, se hicieron algunos cambios en algunos de los indicadores y preguntas del Índice. Los cambios más importantes ocurrieron en los subfactores 3.1, 3.2, 3.3, 5.1 y 6.4. Como resultado, las puntuaciones de estos subfactores no se pueden comparar a lo largo de los años. En general, el 94% de las preguntas se mantuvo igual entre 2015 y 2016.i) En la construcción del subfactor 3.1 "Leyes publicadas y datos gubernamentales", se eliminaron ocho preguntas y se agregó el Índice de datos abiertos. El subfactor 3.1 ahora tiene 10 preguntas y se divide en dos componentes: las leyes publicadas y el Índice de datos abiertos. El Índice de datos abiertos es producido por Open Knowledge International y mide el estado de los datos abiertos en países de todo el mundo desde la perspectiva de los ciudadanos. En la construcción del subfactor 3.2 "Derecho a la información", se eliminaron seis preguntas, se agregaron dos preguntas y se reemplazó una pregunta. El subfactor 3.2 ahora contiene 22 preguntas. En la construcción del subfactor 3.3 "Participación cívica", se eliminaron tres preguntas y se agregaron dos preguntas. El subfactor 3.3 ahora contiene 30 preguntas.ii) En la construcción del subfactor 5.1 "El crimen se controla de manera efectiva", se eliminaron dos preguntas. Además, la clasificación de amenaza de secuestro, recopilada por NYA International, se agregó al subfactor 5.1 para reemplazar el indicador de secuestro anterior. El subfactor 5.1 ahora contiene ocho preguntas. iii) En la construcción del subfactor 6.4 "El debido proceso se respeta en los procedimientos administrativos", se abandonó una pregunta. El subfactor 6.4 ahora contiene cuatro preguntas. Una descripción detallada del proceso mediante el cual se recopilan los datos y se mide el estado de derecho se proporciona en: Botero, J y Ponce, A. (2011) "Measuring the Rule of Law. The World Justice Project" – *Working Paper Series WPS No. 001*. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1966257> [Consulta: 8 de octubre de 2018].

Conforme a lo anterior, se establece en el estudio que el Estado de Derecho efectivo reduce la corrupción, protege a las personas de injusticias, combate a la pobreza, siendo el sustento de comunidades de igualdad, oportunidades y paz, además que funge como la base del desarrollo, de gobiernos transparentes que rinden cuentas, y del respeto a los derechos fundamentales, denotando que, cuando el Estado de Derecho es débil, no hay suficientes medicinas en las clínicas, la violencia y la delincuencia no se pueden controlar, la ley se aplica de forma injusta, y no hay inversiones extranjeras, enfatizando que es un tema que no solamente involucra a abogados y jueces, sino que es un concepto que involucra a toda la sociedad (Word Justice Project,2018:10).

Los datos de la tabla se deben leer de forma horizontal, es decir, solamente pueden ser comparables los estudios contra sí mismos, exceptuado a los dos últimos estudios, los cuales ya guardan una relación de congruencia entre todas las variables y países medidos. Durante el primer bloque de años 2012-2013, se puede observar (recordando que la



escala va de 0 a 1, indicando que 1 es la mayor adherencia al Estado de Derecho) que de los 15 países latinoamericanos contemplados en el estudio, 7 países se encuentran evaluados por arriba del promedio de la región (Argentina, Brasil, Chile, Panamá, Perú, República Dominicana y Uruguay), mientras que los otros 8 (Bolivia, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua y Venezuela) están por debajo del respectivo promedio, siendo Uruguay, Chile y Brasil los mejor evaluados, mientras que Venezuela, Bolivia y Nicaragua presentan la evaluaciones más apocadas de este periodo.

Para el siguiente periodo del año 2014, se puede observar que de los 15 países latinoamericanos contemplados en el estudio, ahora solo 6 países se encuentran evaluados por arriba del promedio de la región (Argentina, Brasil, Chile, Colombia Panamá y Uruguay), mientras que los otros 9 (Bolivia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Perú, República Dominicana y Venezuela) están por debajo del respectivo promedio, siendo Uruguay, Chile y Brasil, nuevamente los países mejor evaluados, mientras que Venezuela, Bolivia y Nicaragua presentan la misma tendencia que el año anterior.

En 2015 aumenta el número de países avaluados, para ser así 17 con la inclusión de Costa Rica y Honduras. Respecto a los cambios generados entre periodos, solo 7 países se encuentran evaluados por arriba del promedio de la región (Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, El Salvador, Panamá y Uruguay), mientras que 10 (Bolivia, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Perú, República Dominicana y Venezuela) están por debajo del promedio, siendo Uruguay, el recién incluido Costa Rica y Chile, los mejor evaluados, mientras que Venezuela, Bolivia y el también recién presentado Honduras, quienes se encuentran en las últimas posiciones de la evaluación.

Posteriormente encontramos el caso del año 2016, año en que 8 de los 17 países se encuentran por arriba del promedio de ese año. Para dicho periodo las novedades son

Colombia, teniendo una evaluación por arriba del promedio junto con Perú, mientras que El Salvador es el país que dada su medición para ese año, ahora se encuentra por debajo del promedio de la región. Respecto a los países con mejor y peor evaluación, se puede decir que se mantienen en el mismo status respecto al promedio y posición del año pasado. Precisamente este resultado se mantiene para el periodo venidero de 2017-2018, dejando claro que las percepciones sobre evaluación del Estado de Derecho, se mantienen con cierta inercia a lo largo del tiempo respecto a la metodología del World Justice Project. Conforme a ello, existe el consenso internacional que confirma el reconocer al estado de derecho como elemento significativo e importante para ubicar al sector justicia. En términos de resultados específicos, son informativos de la medida en que se observan en la práctica a los responsables que influyen en el sector. Precisamente respecto al elemento que refiere a los resultados, será importante relacionarlo con el elemento que da funcionamiento institucional mediante la aplicación de recursos públicos mediante el presupuesto. Esto lo verificaremos a continuación.



## CAPÍTULO 4. EL PRESUPUESTO PÚBLICO

---

*“...en la función legislativa y es una censura desde luego constructiva, cuando se va a implementar una reforma legal para los procedimientos judiciales o para las audiencias conciliatorias, carecemos de estudios metodológicos e investigaciones que vean cuál es nuestra realidad social y nuestra problemática en los tribunales. Y no obstante que no hay esos estudios previos, se autorizan reformas legales... pero la voz de los jueces no ha sido escuchada por los legisladores para que les demos nuestras experiencias y nuestras inquietudes”*  
Magistrados, Mexicali, Baja California<sup>61</sup>.

La elaboración de presupuestos es una práctica generalizada: el propósito es asignar de forma eficiente los recursos. El Presupuesto es un acto de previsión de gastos e ingresos de una colectividad, para un periodo, y sancionado por el poder legislativo. La presupuestación constituye un instrumento básico que expresa las decisiones en materia de política económica y planeación<sup>62</sup>. Para mayor detalle respecto a los elementos básicos para entender y conceptualizar al presupuesto, se elaboró un Anexo capitular con dichos elementos en el punto I.

En este apartado realizaremos un recorrido amplio con el propósito de hacer cognitivo el tema en análisis. Empezaremos por analizar al presupuesto en América Latina. Esto lo realizaremos al identificar las etapas presupuestarias de formulación y aprobación como momento de interacción entre el poder ejecutivo y el poder legislativo, momento en que participan ambos poderes para definir la asignación de recursos de sus respectivas naciones. Aquí podremos agrupar a los países desde su diseño constitucional y los mecanismos que existen para aprobar o modificar el presupuesto.

---

<sup>61</sup> UNAM-AMIJ (2010): Op. cit., p.55.

<sup>62</sup> Cabrera A.; Gutiérrez A. y Miguel R. (2005): Principales indicadores financieros y del sector externo de la economía mexicana. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía, p.45

La siguiente parada será el conocer el presupuesto en México. Enfocaremos sus antecedentes constitucionales e históricos, siendo importante reconocer los principios presupuestarios aplicados en la legislación mexicana y el marco jurídico del presupuesto. Esto será una antesala para focalizar la planeación nacional que va de la mano con el proceso presupuestario en México, así como su respectivo ciclo desde las vertientes del poder ejecutivo y el poder legislativo. Estos dos elementos se integran en el paquete económico que se genera para constituir integralmente tanto ingresos como gastos del Estado. Los gastos también se reconocen en su faceta programable y el denominado federalizado, llegando así al ciclo presupuestario integrado, nombrado así porque incluye a los elementos anteriormente referenciados.

De suma importancia es la siguiente sección, porque en ella se aborda la evolución del presupuesto en México con sus cinco etapas identificadas: el presupuesto tradicional, el presupuesto por programas, el presupuesto base cero, la Nueva Estructura Programática y finalmente el Presupuesto basado en Resultados. En cada uno de ellos se integran elementos presupuestales, normativos e institucionales para una mejor comprensión de cada etapa, vinculándolos y posicionándolos en una línea del tiempo con un breve esquema comparativo.

Posteriormente profundizaremos en el Presupuesto basado en Resultados y su relación con la Nueva Gestión Pública, la Gestión por Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño. Este elemento es importante porque permite poner en funcionamiento a la metodología basada en resultados, teniendo en la Metodología de Marco Lógico, el elemento principal.

Por último podremos conocer algunos elementos de la situación reciente del Presupuesto basado en Resultados en México y notar tres tipos de evaluación respecto a su implantación: la Evaluación por parte del Poder Ejecutivo, la evaluación del Poder Legislativo y la Evaluación Internacional desde un punto comparativo en América Latina.

## 4.1. EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA

El estado y los gobiernos tienen dentro de su función primordial el propiciar la redistribución del ingreso y la lucha contra la pobreza, donde el presupuesto público juega un papel fundamental especialmente en el destino de los recursos que se den en la asignación del gasto, lo cual resulta en que una región o una ciudad será competitiva o no, dependiendo de la infraestructura y servicios que ofrezca tanto a posibles inversionistas como a los potenciales ciudadanos que la habitarán, razón por la cual la asignación y eficiencia en el manejo de los recursos y el presupuesto público, se reflejará en el desarrollo o estancamiento de los territorios (Rodríguez Tobo, 2008:16). A pesar de la aspiración orientada a generar condiciones de desarrollo, es importante reconocer como se genera en América Latina a pesar de la heterogeneidad de los países de la región. Entre Brasil y Guatemala existen tantas diferencias en materia económica, fiscal e institucional como las que pueden existir entre Perú y Australia.

Cuando la información y el espacio lo han permitido, se destacan las diferencias observadas al interior de la región. Sin embargo, ello no impide que se hagan afirmaciones de carácter general, las que deben ser entendidas solo como representativas de una mayoría de países en la región, con excepciones que pueden llegar a ser significativas (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:64). A continuación emprendemos un recorrido por América Latina respecto al presupuesto en el contexto de las constituciones de la región, sobre todo señalando la interacción que existe entre poderes que conforman al respectivo estado en cuestión. Dentro del anexo capitular en el punto número II se plantea un comparativo de como interaccionan estos poderes en América Latina.

De lo anterior se desprende ciertas diferencias atendiendo al país del que nos ubiquemos, principalmente basándonos en la estructura del proceso presupuestario conforme está establecido en sus respectivas constituciones. Aquí la dinámica entre las etapas de formulación, discusión y aprobación, maneja ciertas diferencias.

Es importante mencionar que para este apartado solo se relacionan estas etapas del proceso, dejando para los posteriores apartados la contextualización respectiva.

Aquí la orientación es explicar cómo el sistema legislativo, diferenciándole entre Unicameral o Bicameral e identificado como Poder Legislativo en su generalidad o como Asamblea General (Uruguay), Asamblea Nacional del Poder Popular (Cuba), Asamblea Legislativa Plurinacional (Bolivia), Asamblea Legislativa (Costa Rica y El Salvador), Asamblea Nacional (Ecuador, Nicaragua, Panamá y Venezuela), Congreso (Argentina, Colombia, Guatemala, Paraguay y Perú), Cámara de Diputados (México) o Congreso Nacional (Brasil, Chile, Honduras y República Dominicana), interacciona bajo la noción de equilibrio de poderes en la presentación del proyecto de presupuesto con el Poder Ejecutivo (Argentina, Brasil, Costa Rica, Honduras, Paraguay, República Dominicana y Uruguay) o Consejo de Ministros (Cuba), Ejecutivo Federal (México), Ejecutivo Nacional (Venezuela), Órgano Ejecutivo (Bolivia, El Salvador, Guatemala y Panamá) o Presidente de la República (Chile, Colombia, Ecuador, Nicaragua y Perú) del cual se refiera.

A su vez se añade el poder identificar cuando se presenta la posibilidad de modificación por parte del Legislativo al momento de poder aumentar o proponer nuevos gastos, reasignar o incrementar por un lado, o por el otro, posibilitar el poder reasignar, aumentar y crear nuevos gastos (solo si se han identificado nuevos orígenes de financiamiento) gestionados en el proyecto de presupuesto.

A continuación observemos el siguiente esquema que trata de sintetizar los principales elementos expuestos respecto a la dinámica presupuestal de América Latina. Es importante mencionar que, se trató de ser lo más exhaustivo en el detalle conforme a los elementos que se establecen en las respectivas constituciones de los países latinoamericanos, sin embargo puede ser perfectible el esquema, implicado por supuesto el propósito descriptivo del entendimiento contextual. Ahora observemos lo que resume respecto de los elementos presentados en el Anexo mencionado:

T12. PRESUPUESTO PÚBLICO Y SU APROBACIÓN EN AMÉRICA LATINA															
CONSTITUCION	SISTEMA LEGISLATIVO	PRESENTA	APRUEBA	MODIFICACIÓN	Venezuela	Uruguay	R. Dominicana	Perú	Paraguay	Panamá	Nicaragua	México	Honduras	Guatemala	El Salvador
Argentina	B	PE	C	Y	U	B	B	U	B	U	U	B	U	U	U
Bolivia	B	OE	ALP	W	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Brasil	B	PE	CN	Y	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Chile	B	PR	CN	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Colombia	B	PR	C	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Costa Rica	U	PE	AL	Y	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Cuba	U	CM	ANP	W	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Ecuador	U	PR	AN	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
El Salvador	U	OE	AL	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Guatemala	U	OE	C	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Honduras	U	PE	CN	Y	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
México	B	EF	CD	Z	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Nicaragua	U	PR	AN	Z	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Panamá	U	OE	AN	Y	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Paraguay	B	PE	C	Z	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Perú	U	PR	C	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
R. Dominicana	B	PE	CN	W	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Uruguay	B	PE	AG	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X
Venezuela	U	EN	AN	X	EN	PE	PE	PR	PE	OE	AN	EF	CN	C	X

#### SISTEMA LEGISLATIVO

B. Implica que el sistema del Poder Legislativo es Bicameral, es decir conformada por dos cámaras, las cuales generalmente son la Cámara de Senadores y la Cámara de Diputados del respectivo país.

U. Implica que el sistema del Poder Legislativo es Unicameral.

#### PRESENTA

CM. Es facultad del Consejo de Ministros. Cuba: Artículo Constitucional 96 e).

EF. Es facultad del Ejecutivo Federal. México: Artículo Constitucional 74 IV).

EN. Es facultad del Ejecutivo Nacional. Venezuela: Artículo Constitucional 313.

OE. Es facultad del Órgano Ejecutivo. Bolivia: Artículo Constitucional 172 II). El Salvador: Artículo Constitucional 167 3). Guatemala: Artículo Constitucional 237. Panamá: Artículo Constitucional 267.

PE. La facultad corresponde al Poder Ejecutivo. Argentina: Artículo Constitucional 99. Brasil: Artículo Constitucional 165. Costa Rica: Artículo Constitucional 178. Honduras: Artículo Constitucional 205 32). Paraguay: Artículo Constitucional 216. República Dominicana: Artículo Constitucional 233. Uruguay: Artículo Constitucional 214.

PR. La facultad corresponde al Presidente de la República. Chile: Artículo Constitucional 64. Colombia: Artículo Constitucional 346. Ecuador: Artículo Constitucional 147 8). Nicaragua: Artículo Constitucional 113. Perú: Artículo Constitucional 78.

#### APRUEBA:

AG. Es facultad de la Asamblea General. Uruguay: Artículo Constitucional 85 5).

ANP. Es facultad de la Asamblea Nacional del Poder Popular. Cuba: Artículo Constitucional 96 e).

ALP. Es facultad de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Bolivia: Artículo Constitucional 158 II).

AL. Es facultad de la Asamblea Legislativa. Costa Rica: Artículo Constitucional 178. El Salvador: Artículo Constitucional 131 8).

AN. Es facultad de la Asamblea Nacional. Ecuador: Artículo Constitucional 295. Nicaragua: Artículo Constitucional 113. Panamá: Artículo Constitucional 271. Venezuela: Artículo Constitucional 313.

C. La facultad corresponde al Congreso. Argentina: Artículo Constitucional 75 8). Colombia: Artículo Constitucional 346. Guatemala: Artículo Constitucional 171 b. Paraguay: Artículo Constitucional 216. Perú: Artículo Constitucional 78.

CD. La facultad corresponde a la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. México: Artículo Constitucional 74 IV).

CN. La facultad corresponde al Congreso Nacional. Brasil: Artículo Constitucional 165. Chile: Artículo Constitucional 64. Honduras: Artículo Constitucional 205. República Dominicana: Artículo Constitucional 93 II).

#### MODIFICACIÓN

W. El caso Boliviano solo se establece la posibilidad de aprobar el Presupuesto General del Estado en el Artículo Constitucional 159 6) por parte de la Cámara de Diputados. En Cuba es el mismo caso que Bolivia, ya que solo se prevé la aprobación del proyecto de presupuesto por parte de la Asamblea Nacional del Poder Popular en el Artículo Constitucional 96 e). De Paraguay se establece en su constitución la posibilidad de rechazar totalmente el proyecto de presupuesto presentado por el Poder Ejecutivo en el escenario de mayoría absoluta. Para República Dominicana el Congreso podrá incluir nuevas partidas y modificar las que figuren en el proyecto de



Ley de Presupuesto General del Estado o en los proyectos de ley que eroguen fondos sometidos por el Poder Ejecutivo, con el voto de las dos terceras partes de los presentes de cada cámara legislativa.

X No puede aumentar o proponer nuevos gastos.

Y Puede reasignar o incrementar, solo si se han identificado nuevos orígenes de financiamiento.

Z Puede reasignar, aumentar y crear nuevos gastos solo si se han identificado nuevos orígenes de financiamiento.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la proposición de Filc, G. y C. Scartascini (2007): "Budgetary Institutions". En: Lora, E. [editor]; Fukuyama, F. (2007): *The state of state reform in Latin America* (English). Latin American development forum. Washington, DC: World Bank, pp.190-192. Disponible en para su consulta en internet vía página web:

<http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

Ya Filc y Scartascini (2007:190-192) nos denotan en su estudio que las normas que regulan la interacción entre los poderes legislativo y ejecutivo durante la etapa de aprobación del presupuesto, prácticamente no han variado desde el retorno de la democracia y son relativamente homogéneas en toda América Latina, donde existen los casos en los que se impiden al legislativo aumentar el monto total del gasto, y aquellas que impiden modificar los niveles de déficit. De lo anterior se puntualiza lo siguiente<sup>63</sup>:

*“Los países que actualmente se encuentran en el primer grupo son Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Perú, Uruguay y Venezuela. En el segundo grupo están Argentina, Costa Rica, Honduras, México, Nicaragua, Panamá y Paraguay. Salvo en el caso argentino, donde la restricción tiene una base legal, el resto de los países establecen limitaciones constitucionales. En el caso de República Dominicana, cualquier modificación debe ser aprobada por una mayoría de 2/3 de los legisladores, haciendo muy difícil cualquier cambio. Estas regulaciones no siempre impiden la creatividad de los legisladores para modificar los presupuestos. En algunos para justificar incrementos de gastos. En otros, las reasignaciones que se efectúan conllevan incrementos encubiertos de gastos”.*

Conforme a lo anterior y siguiendo la proposición, podríamos agrupar a los países conforme al Sistema Legislativo que les compete y la posibilidad de modificación que les permite su constitución:

---

<sup>63</sup> Filc, G. y C. Scartascini (2007): "Budgetary Institutions". En: Lora, E. [editor]; Fukuyama, F. (2007): *The state of state reform in Latin America* (English). Latin American development forum. Washington, DC: World Bank, pp.190-192. Disponible en para su consulta en internet vía página web: <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

T13. INTERACCIÓN EJECUTIVO-LEGISLATIVO EN LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA			
SISTEMA LEGISLATIVO			
MODIFICACIÓN	INTERACCIÓN CON EL EJECUTIVO	BICAMERAL	UNICAMERAL
	W	BOLIVA REPÚBLICA DOMINICANA	CUBA*
	X	CHILE COLOMBIA URUGUAY	ECUADOR EL SALVADOR GUATEMALA PERU VENEZUELA
	Y	ARGENTINA BRASIL	COSTA RICA HONDURAS PANAMÁ
	Z	MÉXICO PARAGUAY	NICARAGUA

Fuente: Elaboración propia tomando como base la proposición de Filc, G. y C. Scartascini (2007): "Budgetary Institutions". En: Lora, E. (editor); Fukuyama, F. (2007): The state of state reform in Latin America (English). Latin American development forum. Washington, DC: World Bank, pp.190-192. Disponible en para su consulta en internet vía página web: <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. \*Para el caso de Cuba solo se prevé la aprobación del proyecto de presupuesto por parte de la Asamblea Nacional del Poder Popular en el Artículo 96 e).

De lo anterior se pueden observar que existe el grupo de países W, donde no se establece claramente si la interacción entre ejecutivo o legislativo pueda resultar en alguna modificación del proyecto de presupuesto propuesto (Bolivia y Cuba). Para el caso de República Dominicana, la posibilidad de poder proponer alguna modificación pasa por el tamiz de ser aprobada por una mayoría de 2/3 de los legisladores, complica esta posibilidad. El siguiente grupo de países es el X, dentro del cual Bicamerales (Chile, Colombia y Uruguay) y Unicamerales (Ecuador, El Salvador, Guatemala, Perú y Venezuela), implican que el Poder Legislativo no puede aumentar o proponer nuevos gastos. El grupo Y está integrado por países como Argentina y Brasil (Bicamerales), así como Costa Rica, Honduras y Panamá (Unicamerales), los cuales solo puede reasignar o incrementar, solo si se han identificado nuevos orígenes de financiamiento. Por último tenemos a los países en lo que sí que pueden reasignar, aumentar y crear nuevos gastos (solo si se han identificado nuevos orígenes de financiamiento) como el caso de México, Paraguay y Nicaragua. En el caso mexicano se presenta una particularidad, ya que a pesar de ser parte de un sistema

legislativo bicameral, solamente la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos faculta a la Cámara de Diputados para poder interactuar con el Ejecutivo para el proceso presupuestario, dejando al margen al Senado. Ahora, tomando como referencia esta especificación respecto a México, nos orientaremos a conocer su caso desde el ámbito presupuestal.

## 4.2. EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN MÉXICO

Para conocer la relación del Presupuesto con el Estado Mexicano, es importante reconocer que el régimen político y la forma de gobierno de cualquier Estado se encuentran en su Constitución o en la norma fundante. El Estado mexicano no es la excepción; la Constitución Política establece la forma de gobierno democrática, representativa, laica y federal (artículo 40 constitucional). De igual forma, delineó el grado de intervención del Estado en la economía e identificó diversos núcleos sociales, a los que se les tiene que dar un trato diferenciado mediante la incorporación de un sistema de compensación denominado universalmente derechos sociales.

Respecto al Estado se puntualiza que refiere a una sociedad humana asentada, de manera permanente, en el territorio que le corresponde; sujeta a un poder soberano que crea, define y aplica un orden jurídico, el cual, creado, definido y aplicado por un poder soberano, el cual para obtener el bien público temporal, forma una institución con personalidad moral y jurídica (Porrúa Pérez, 2005:27). De esto se desprende las siguientes precisiones respecto al Estado<sup>64</sup>:

*“El análisis de cada una de las partes de que se compone esa definición nos proporciona el convencimiento de la existencia en la realidad estatal de los siguientes elementos o notas de su concepto:*

---

<sup>64</sup> Porrúa Pérez, F. (2005): *Teoría del Estado*. Editorial Porrúa. México. Trigésima novena edición. En: <http://www.jurisprudencia.ues.edu.sv/documentos/2013/Teoria%20Del%20Estado%20Francisco%20Porrúa%20Perez%20en%20espacio%20de%20la%20unidad%20de%20investigacion.pdf> [Consulta: 28 de octubre de 2018].

- a) *La presencia de una sociedad humana como género próximo de la definición y la existencia, en esa sociedad, de las diferencias específicas que anotamos a continuación. ,*
- b) *Un territorio que sirve de asiento permanente a esa sociedad.*
- c) *Un poder que se caracteriza por ser supremo. Esto es, soberano, en el seno de la misma sociedad.*
- d) *Un orden jurídico que es creado. Definido y aplicado por el poder estatal y que estructura a la sociedad que está en su base.*
- e) *Una teleología peculiar que consiste en la combinación del esfuerzo común para obtener el bien público temporal.*

*La reunión de esas notas en la realidad permite también observarlas no de manera analítica, sino sintética y en esta forma damos cuenta que además de esas notas o elementos, el Estado presenta las siguientes características esenciales:*

- a) *Soberanía como adjetivo del poder, pero calificando al Estado mismo en su unidad total como soberano.*
- b) *Personalidad moral y Jurídica, al ser el Estado un ser social con posibilidad de tener derechos y obligaciones.*
- c) *Sumisión al derecho que significa' la necesidad de que la estructura del Estado y su funcionamiento se encuentren regulados por un orden jurídico imprescindible”.*

En el régimen constituido por las instituciones creadas por la Constitución, el Estado queda estructurado para alcanzar los objetivos, donde se le atribuye la responsabilidad de dirigir la planeación de un desarrollo nacional democrático e integral. La Constitución dota al Estado de recursos suficientes para contar con una administración pública, eficaz, y así proporcionar las herramientas necesarias para la formulación y administración de las políticas públicas, las cuales aspiran a verse materializadas a través de la Administración Pública, que finalmente es quien las ejecuta.

Asimismo, las actividades que realiza el Estado, a través del poder público, tradicionalmente se divide en tres para su ejercicio - legislativo, ejecutivo y judicial<sup>65</sup>-, que a su vez constituyen en el sentido más amplio el gobierno, sólo pueden desarrollarse con base y apego en la Constitución Política, así como sus leyes reglamentarias y el orden normativo secundario, de donde se desprende la existencia de un régimen de responsabilidades.

El gasto público queda consignado en el Presupuesto de Egresos de la Federación, cuya elaboración responde a lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y otros ordenamientos como la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y su reglamento. De acuerdo a lo establecido en estos ordenamientos, los programas presupuestarios anuales deberán regir su elaboración por los objetivos, estrategias, políticas y prioridades contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en los programas sectoriales que se deriven de él. Es decir que el proceso de elaboración del Presupuesto de Egresos Federal queda enmarcado en el proceso de planeación-programación-presupuestación del Gobierno<sup>66</sup>.

Para garantizar la confianza de los ciudadanos en el ejercicio del gasto público, es necesario asegurarles que cada peso erogado, se aprovecha de la mejor manera posible así como demostrarlo de manera transparente y objetiva. Dentro de las herramientas de información de carácter interno destacan principalmente el presupuesto, la contabilidad financiera y analítica, y los indicadores financieros y de gestión. El presupuesto, además de ser el instrumento para el desarrollo de las políticas del gobierno, debe proporcionar un marco de referencia de mejora de la gestión de la administración, ello puede alcanzarse si el proceso presupuestario atiende a los tres objetivos fundamentales que establece contribuir a un funcionamiento ágil y riguroso de la administración; preservar la

---

<sup>65</sup> Aquí salta a la vista casos como el de Nicaragua, el cual cuenta con cuatro poderes: Ejecutivo, Legislativo, Judicial y Electoral. Para mayor detalle visite: [https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_nic\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_nic_const.pdf) [Consulta: 15 de Octubre de 2018].

<sup>66</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2007): *Manual de Presupuesto de Egresos de la Federación. México*. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2007, p.23. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0582007.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

sostenibilidad financiera; y vigilar la eficiencia en la provisión de servicios (Ezquiaga 2000; en García Sánchez, 2007:51).

De lo anterior derivamos que el presupuesto está compuesto por recursos que se extraen a la sociedad y representa cargas fiscales en grupos sociales, tiene un peso determinante en la economía que se expresa en el marco macroeconómico, a través de indicadores como la tasa de crecimiento económico, el empleo, la inflación, o el grado de estabilidad, con un peso microeconómico del presupuesto (distribución del ingreso, educación, servicios, oportunidades), y la asignación de recursos para prestar servicios que demanda la sociedad y sustancia del funcionamiento gubernamental (Guerrero y Patrón, 2000:7-9) sobre lo cual :

*“(...) El presupuesto es la sustancia del funcionamiento gubernamental, de los programas: los recursos del estado. El estado, para funcionar (poder ejecutivo, legislativo, judicial), para cumplir con sus funciones básicas (provisión de bienes públicos) y constitucionales, requiere de recursos. Cualquier acción gubernamental, requiere de un aparato administrativo que necesita recursos públicos. Estos se generan a través de las funciones estatales de levantar impuestos, producir algunos bienes, prestar algunos servicios, emitir y contratar deuda pública”.*

#### **4.2.1. Antecedentes constitucionales y reformas**

El proceso presupuestario en México en cuanto a su aprobación ha manifestado diversos cambios y evoluciones, el cual se ha adecuado conforme a los cambios que ha presentado el país, como un elemento estratégico de planeación. Se presenta una síntesis de las principales constituciones y reformas en el anexo capitular con el punto III.

Al respecto de dichos antecedentes se implica considerar en México al Presupuesto de Egresos de la Federación como el documento jurídico, financiero y de política económica y social, aprobado mediante decreto de la H. Cámara de Diputados a iniciativa del Ejecutivo Federal, el cual comprende las previsiones que por concepto de gasto corriente, de capital y del servicio de la deuda pública, efectúa el gobierno federal para ejercer los

programas y proyectos de producción de bienes y prestación de servicios, así como de fomento a la actividad económica y social que habrán de realizar las secretarías de Estado, los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal y los fondos y fideicomisos públicos<sup>67</sup>. Durante la institucionalización de la última constitución (1917) es cuando se da la facultad exclusiva a la Cámara de Diputados de aprobar el presupuesto anual. Al respecto es interesante poder observar que los principales cambios han sucedido hasta casi finalizado los años 70s, sobre todo con la adición de atribuciones como la revisión de la cuenta pública, establecimiento de plazos precisando a la par los conceptos de iniciativas y proyectos de presupuestos. Finalmente en los 90s se establecen instituciones importantes como la Entidad de Fiscalización Superior de la Federación y se establece en los inicios del siglo XXI reformas el leyes como son la Ley de Fiscalización Superior de la Federación(2000), la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (2006), Lineamientos Generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal(2007), Ley de Coordinación Fiscal (2007), la promulgación de la Ley de General de Contabilidad Gubernamental(2008) y a la par la instrumentación de la Publicación del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño (elemento importante para el contexto de la investigación) así como la Promulgación de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (2009) y la Adición del artículo 79 a la Ley General de Contabilidad Gubernamental (2012). A continuación verificaremos la historia reciente en la cual se ha desarrollado nuestro tema de análisis en conexión con estos antecedentes constitucionales.

#### **4.2.2. Antecedentes Históricos**

A la par de los antecedentes constitucionales, es importante retomar como se fue desarrollando el presupuesto históricamente, sobre todo porque derivado de los cambios constitucionales, institucionalmente se reflejó en el funcionamiento de la administración

---

<sup>67</sup> Cabrera A.; Gutiérrez A. y Miguel R. (2005): Principales indicadores financieros y del sector externo de la economía mexicana. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía, p.46.

pública. Con la promulgación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) de 1917, se reorganizó el sistema administrativo mexicano dando lugar a la promulgación de la Ley de Secretarías y Departamento de Estado<sup>68</sup>, en la cual se le atribuyó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público los Presupuestos.

En 1928 con la Ley Orgánica del Presupuesto de la Federación, se establece el Departamento Administrativo Federal o Departamento de Presupuesto, el cual era un órgano directo del Presidente de la República estableciendo en su artículo primero como inicial función, la de preparar el Presupuesto Anual de la Federación<sup>69</sup>.

Se puede destacar en 1932 la creación de la Oficina Técnica Fiscal y del Presupuesto adherida a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); esta fue facultada para llevar a cabo estudios de organización administrativa y la coordinación de actividades y procedimientos (Villalobos, 2010:60). El 1o. de enero de 1934, se creó la Dirección General de Egresos y el 9 de enero del mismo año se expide el Decreto mediante el cual se prevé que las atribuciones y facultades para la autorización de egresos concedidas a la Tesorería de la Federación, quedarían a cargo de dicha Dirección General<sup>70</sup>.

En 1958, la Ley de Secretarías define el establecimiento de la Secretaría de la Presidencia, entidad encargada específicamente de auxiliar al Ejecutivo en lo referente a la programación, control y evaluación del desarrollo económico y social, así como la programación del gasto público y la coordinación de los programas de inversión de los diversos órganos, los cuales no contemplaban dentro de las evaluaciones mecanismos de

---

<sup>68</sup> Para mayor precisión se recomienda consultar el siguiente enlace en internet mediante página electrónica: <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/57/doc/doc21.pdf> [Consulta: 30 de octubre de 2018].

<sup>69</sup> En un ánimo de poder contar con evidencia escrita al respecto, a continuación se comparte el enlace de internet que refiere a lo mencionado: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3359/15.pdf> [Consulta: 30 de octubre de 2018].

<sup>70</sup> Para mayor precisión se revise la publicación realizada en el Diario Oficial de la Federación consultable en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4907186&fecha=30/12/1996](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4907186&fecha=30/12/1996) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].



medición (indicadores) que los pudieran apoyar para una correcta evaluación de resultados (Villalobos,2010:62).

Hasta mediados de los años setenta, el presupuesto federal se elaboró con base en la técnica presupuestal tradicional del siglo XX, sustentada en la Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación, vigente desde 1935, en donde lo importante era asignar recursos de acuerdo al objeto específico del gasto. En 1965 se integraron en un solo documento presupuestal los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal junto con el presupuesto del Gobierno Federal, lo que permitió un mayor control del gasto público (Chapoy Bonifaz, 2003:102).

La Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación, en vigor desde 1935 hasta 1976, no permitía determinar la eficiencia de la gestión presupuestal, porque se basaba en un proceso empírico, mecánico y unitario de presupuestación que asignaba recursos atendiendo únicamente al objeto específico del gasto, e impedía localizar las duplicaciones de funciones y de erogaciones. Asimismo, al establecer únicamente una verificación legal y financiera que no incluía el control de avances ni la evaluación de resultados, sólo permitía fincar responsabilidad respecto al mal manejo de los recursos autorizados<sup>71</sup>.

Durante los gobiernos de 1970-1976 y 1976-1982, se adoptó el presupuesto por programas para formular el Presupuesto de Egresos de la Federación en lugar de la técnica denominada presupuesto tradicional que había utilizado desde 1935. El presupuesto tradicional consistía sobre todo en relacionar insumos con los responsables de su uso y administración. Para elaborar un presupuesto de egresos se calculaba lo necesario para operar con normalidad, como sueldos y salarios, papelería y útiles, mobiliario y equipo etc., basándose en lo utilizado el año anterior. Con esta técnica no se tenía la intención explícita de optimizar, dada una restricción de recursos (Chávez Presa, 2000:135).

---

<sup>71</sup>Chapoy Bonifaz, D. B. (2003): "Planeación, Programación y Presupuestación". Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. *Serie Doctrina Jurídica*. Núm. 145. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/1009-planeacion-programacion-y-presupuestacion> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]

El presupuesto tradicional fungió hasta 1976, año parte aguas del origen del sistema presupuestario moderno con la adopción del Presupuesto por Programas para apoyar la planeación nacional definiendo funciones y subfunciones gubernamentales que se alineaban con la misión de las dependencias y entidades y se diseñaban programas a los que se fijaban metas y costos (SHCP, 2015:9). De hecho este tipo de presupuesto fue relevante ya que cimentó el propósito presupuestal administrativo y orgánico, facilitando el funcionamiento a través del monto de partida que cada una de las dependencias se asignaba. En 1977 entra en vigor la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, la cual cambia la elaboración del presupuesto de egresos y se encamina a la estructura programática (Ayala Espino, 2001:173). Es aquí cuando se faculta a la Cámara de Diputados para examinar y aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación, el del Departamento del Distrito Federal y demás contribuciones, así como revisar la Cuenta Pública. Con la publicación de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, el 29 de diciembre de 1976, la programación y presupuestación del gasto público federal, anteriormente competencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, pasó a formar parte de las atribuciones de la Secretaría de Programación y Presupuesto. En consecuencia se expidió un nuevo Reglamento Interior que se publicó el 23 de mayo de 1977<sup>72</sup>. Es en ese contexto que se implantan, con base a esta nueva legislación, sistemas y procedimientos administrativos, tendientes a formular el programa de gasto público, basado en presupuestos que se apoyen en programas, que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución y permitan su permanente evaluación de resultados (Villalobos, 2010:72).

Se hace una parada momentánea en el año 1979, ya que en la revista PRAXIS número 22 del Instituto Nacional de Administración Pública escribió un artículo sobre la Presupuestación Base Cero en México, mismo que al paso de los años no tuvo mayor trascendencia ya que no se logró consolidar; este autor señalaba que con este nuevo formato la extinta Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) ordenó

---

<sup>72</sup> En un ánimo de poder contar con evidencia escrita al respecto, a continuación se comparte el enlace de internet que refiere a lo mencionado: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3359/15.pdf> [Consulta: 30 de octubre de 2018].

realizar prácticas de campo en el año 1979, para definir algunas normas de control que reflejaran la realidad administrativa del fomento agropecuario en el campo, para esto, se empezaron a utilizar los paquetes de decisión, pero éstos no eran otra cosa que los propios programas de inversión que ya tenía en operación la SARH, con estas bases se buscaba formular el presupuesto de 1980<sup>73</sup>. De lo anterior se concluyó en ese momento que no era posible implementar por completo el mecanismo del Presupuesto Base Cero hasta disponer de una infraestructura administrativa adecuada que poco a poco se iría construyendo (CEFP, 2005:8).

Paralelamente con el fin de fusionar las actividades de planificar, programar y presupuestar en un proceso único que permitiera precisar la estrategia integral, formular los programas, preparar el presupuesto, y llevar a cabo los objetivos propuestos, se introdujo el sistema de presupuesto por programas, que es un proceso con base técnica que asigna recursos a los proyectos de acuerdo con sus metas y previo cálculo de sus costos unitarios, y que al emplear una clasificación combinada sectorial-administrativa hace resaltar la duplicación de funciones (Chapoy Bonifaz, 2003:103). Así, durante los gobiernos de 1970 a 1982, se adoptó el presupuesto por programas para formular el Presupuesto de Egresos de la Federación en lugar de la técnica denominada presupuesto tradicional que había utilizado desde 1935. (Chávez Presa, 2000:135).

Posteriormente la modernización administrativa de 1982 apareció de manera clara vinculado programas de reordenación administrativa en la búsqueda de autonomía respecto del proyecto político y la evaluación de programas gubernamentales para que sirviera de insumo a nuevos ejercicios de planeación, pero fue postergado por la crisis económica, por lo cual la modernización administrativa volvió a quedar diluida y subordinada a las urgencias del momento (Pardo, 1995:147) y es con la reforma constitucional de 1983, plasmada en el artículo 26 constitucional que se estableció la obligación del Estado de organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo

---

<sup>73</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2005): *Presupuesto Base Cero. Compilación de notas seleccionadas*. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2005, p.8. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0232005.pdf> [Consulta: 25 de octubre de 2018].

Nacional, la Ley de Planeación, reglamentaria del artículo 26 de la Constitución, resultando esas nuevas disposiciones en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988<sup>74</sup>. Precisamente el contexto de este sexenio, con las condiciones de desequilibrio externo y déficit presupuestario, obligaron al gobierno a implementar políticas de ajuste económico con la consecuente reducción del gasto público. Estas acciones encaminaron la cancelación de plazas y partidas presupuestales, dejando de lado el enfoque integral orientado a la mejora en los procesos del aparato público (Villalobos, 2010:76).

Posteriormente, el Programa Nacional para la Modernización de la Empresa Pública 1990-1994<sup>75</sup>, establece que no se puede permitir la existencia de empresas públicas que no cumplen con sus objetivos y cuya atención implique, para el Estado, la canalización de recursos presupuestales que podrán ser destinados a las áreas que son estratégicas y prioritarias para el desarrollo económico y la satisfacción de necesidades sociales, lo cual implicó el establecimiento de mecanismos permanentes orientados a redimensionar a las entidades a fin de continuar reduciendo la aplicación de recursos fiscales al sector paraestatal bajo un esquema de índices de medición para evaluar resultados, desempeño y

---

<sup>74</sup> El incumplimiento de los objetivos de ese plan estuvo con mucho más allá de una variación normal o contingente. Más bien se presentó una gran incongruencia entre los objetivos señalados en el plan y la política económica y social practicada por el Ejecutivo Federal, razón por la cual los resultados estuvieron a una distancia cualitativa y cuantitativa exageradamente grande de las metas propuestas por el plan. Por ejemplo, el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 planteó dos líneas principales de acción: la reordenación de la economía y el cambio estructural, entendiendo por este último: aquél que da prioridad a la satisfacción de las necesidades básicas de las mayorías y al fortalecimiento del mercado interno, fundamentalmente en alimento, vivienda, educación, salud y asistencia social, transporte colectivo, recreación y calidad de la vida. Resultó que al final del sexenio, no sólo se retrocedió socialmente en la satisfacción de las necesidades básicas de la población, la más sentida, la alimentación y se redujo a más de la mitad el ingreso de los trabajadores, mediante políticas deliberadas de topes salariales y liberación de precios, contrayendo así el mercado interno.

Pero lo más incongruente fue que la final el ejecutivo cambió el concepto de cambio estructural establecido en el plan. En este nuevo concepto, le concede la mayor prioridad al fomento de las exportaciones, para captar divisas suficientes para el pago del servicio de la deuda externa; también a la apertura comercial, al auge de las maquiladoras, etcétera, la orientación fue distinta a la propuesta en el Plan Nacional de Desarrollo. Esta contradicción responde a una incongruencia de fondo entre un gobierno orientado por la ideología neoliberal y la vigencia de un sistema Nacional de planeación de la economía. Para mayor detalle se sugiere visitar la siguiente página de internet: <http://cronica.diputados.gob.mx/Iniciativas/54/221.html> [Consulta: 30 de octubre de 2018].

<sup>75</sup> Para mayor detalle revise: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4652318&fecha=16/04/1990](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4652318&fecha=16/04/1990) [Consulta: 30 de octubre de 2018].

la incorporación de la calidad total en sus procesos (Campero Cárdenas, 2010:282). Un aspecto importante de la política de sexenal diferencia de su antecesor, fue que volvió a centralizar la presupuestación y programación de muchos programas. Todo esto con la visión de controlar políticamente a los gobernadores confirmando que la onda descentralizadora que se empezaba a dibujar, se revirtió fundamentalmente por el panorama político en el país, es decir, tras el avance indiscutible de la oposición, concentrándose nuevamente el poder en el Gobierno Federal para aplicar su proyecto de reforma económica, recortando así subsidios, reduciendo el control de precios e incrementando el valor de los bienes públicos el cual, bajo ese propósito, solo generó ironizar sus motivaciones ante los resultados obtenidos tras la recentralización (Villalobos,2010:83). Desde su adopción, el presupuesto por programas no puede reflejar los resultados del quehacer gubernamental, tanto al momento de formularlo como al de evaluar lo efectuado, por lo tanto el Presupuesto por Programas, tampoco pudo superar al presupuesto tradicional porque los ejecutores continuaron dando mayor atención a la adquisición de los insumos que a los resultados pretendidos. Así continuó propiciándose una conducta en la negociación presupuestaria consistente en solicitar dinero con base en incrementos respecto al año anterior. (Chávez Presa, 2000:142).

En 1994 México se incorporó a la OCDE y en ese mismo año, el gobierno federal incorporó en su planeación nacional la modernización de la administración pública mexicana y en 1995 el gobierno federal inicia un proceso de reforma administrativa que implicó la transformación del aparato gubernamental al que se le llamó Programa de Modernización Administrativa 1995-2000. De acuerdo al diagnóstico elaborado por este programa resulta necesario mejorar la eficiencia en los mecanismos de medición y evaluación del desempeño del sector público, por lo que se pretende transformar a la administración pública federal en una organización eficaz, eficiente y con una arraigada cultura de servicio (Promap, 1996) (Arellano, Gil, Ramírez y Rojano, 2004:228). De esta forma<sup>76</sup>:

---

<sup>76</sup> Arellano, D.; Gil, J.R.; Ramírez, J. y Rojano A. (2004): "Nueva Gestión Pública en acción: procesos de modernización presupuestal. Una exploración en términos organizativos: Nueva Zelanda, Reino Unido, Australia y México", en Arellano, D. (2004): *Más allá de la reinención del gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina*. México. Miguel Ángel Porrúa, p.228. Disponible

*“En el marco del Programa de Modernización Administrativa (Promap 1995-2000), en 1997 se comenzó a implementar la nueva estructura programática (NEP) y el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño (SED). Entre otros proyectos de reforma, estas dos piezas sustantivas de trabajo institucional generaron los elementos y los espacios para la transformación del proceso presupuestal en México” (Arellano, Gil, Ramírez y Rojano, 2004:158).*

Por ende en el año de 1996 se dio un cambio de enfoque que buscó la adopción de un presupuesto orientado a resultados a partir de la incorporación en el proceso presupuestario de un conjunto de técnicas modernas de gestión: planeación estratégica, orientación al cliente, indicadores de desempeño y administración por objetivos. Como parte de este enfoque, se implementaron modificaciones sustanciales en las clasificaciones presupuestarias, a fin de vincular el proceso presupuestario con la eficiencia, efectividad y calidad en la prestación de los bienes y servicios públicos, generando la nueva estructura programática, que buscaba un mayor énfasis en la presentación funcional programática del presupuesto, así como lograr mejoras en la medición del desempeño (SHCP, 2015:9).

Así las cosas, la modernización se la incluyó en la agenda política, proponiendo programas que incorporaban elementos específicos para modernizar los aparatos administrativos; esas acciones debieron quedar alineadas con las propuestas incluidas en los planes de desarrollo, como el comentado Programa de Modernización Administrativa (Promap) durante 1994-2000, la Agenda de Buen Gobierno (ABG) en 2000-2006 y el Programa de Mejora de Gestión (PMG) de 2006-2012, incluyen ofrecer resultados más a las preocupaciones y problemas en los aparatos administrativos federales y locales (Pardo, 2000:399).

En 2001-2006 se implementa en México al *“Programa Nacional para el Combate a la Corrupción y el Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo”* (PNCCFTDA), resultando en el inter en 2003 con el inicio de un proceso de sistematización y

---

en: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla\\_rein\\_gob.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla_rein_gob.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].

modernización del proceso presupuestario, el cual buscaba la adopción de un nuevo sistema informático en línea, que abarcara de manera integral las etapas del ciclo presupuestario, así como la reducción y simplificación de trámites administrativos. Adicionalmente, con el fin de fortalecer la contribución de la Estructura Programática como plataforma para las actividades de asignación, seguimiento, control y evaluación del gasto público federal, se realizaron esfuerzos orientados al fortalecimiento de las categorías programáticas, así como del proceso de selección de metas e indicadores (SHCP, 2015:9).

Posteriormente en el periodo 2008-2012 se establece el “*Programa Especial de Mejora de la Gestión*”, generándose inmersa la publicación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en el año de 2006, año en que se fortalecen las bases para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño y la adopción del enfoque de Presupuesto basado en Resultados, resultando en la incorporación a nivel de ley con principios específicos que rigen la planeación, programación y evaluación del gasto público federal. Para la correcta adopción de estos cambios, se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la publicación en el Diario Oficial de la Federación de la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual formó parte de la “*Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen*”. La reforma fue aprobada por el H. Congreso de la Unión en el año 2007, con el propósito de dinamizar y fortalecer el quehacer gubernamental la administración pública mexicana, objetivando la incorporación del Programa Presupuestario, la categoría programática para agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados, centrando el análisis y las decisiones prevalecientes en las etapas de proceso presupuestario en esta categoría de la Estructura Programática (SHCP,2015:9-10), y el 31 de marzo de 2008 se publicó el “*Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño*”, con el objetivo de lograr en México una asignación presupuestaria con enfoque en el logro de resultados como uno de los principales componentes del Presupuesto basado en Resultados.

### 4.2.3. Principios Presupuestarios

Al respecto, con referencia a los principios presupuestarios anteriormente citados en la parte general del presupuesto, se ejemplifica su noción en la implementación postulada en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, con la cual se identifica a los principios que fundamentan al presupuesto mexicano:

T14. PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS APLICABLES EN MÉXICO	
Principio	LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA
Equilibrio Presupuestario	<p>Artículo 17.- (...)</p> <p>Asimismo, el gasto neto total propuesto por el Ejecutivo Federal en el proyecto de Presupuesto de Egresos, aquél que apruebe la Cámara de Diputados y el que se ejerza en el año fiscal, deberá <u>contribuir al equilibrio presupuestario</u>. Para efectos de este párrafo, <u>se considerará que el gasto neto contribuye a dicho equilibrio durante el ejercicio, cuando el balance presupuestario permita cumplir con el techo de endeudamiento aprobado en la Ley de Ingresos.</u></p>
Anualidad	<p>Artículo 17.- Los montos de ingreso previstos en la iniciativa y en la Ley de Ingresos, así como de gasto contenidos en el proyecto y en el Presupuesto de Egresos, y <u>los que se ejerzan en el año fiscal</u> por los ejecutores del gasto, deberán contribuir a alcanzar la meta anual de los requerimientos financieros del sector público.</p>
Unidad del Presupuesto	<p>Artículo 17.- Los montos de ingreso previstos en la iniciativa y en la Ley de Ingresos, así como de gasto contenidos en el proyecto y en el Presupuesto de Egresos, y los que se ejerzan en el año fiscal por los ejecutores del gasto, <u>deberán contribuir a alcanzar la meta anual de los requerimientos financieros del sector público.</u></p>
Universalidad	<p>Artículo 21.- <u>En caso de que durante el ejercicio fiscal disminuyan los ingresos previstos en la Ley de Ingresos, el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría,</u> podrá aplicar las siguientes normas de disciplina</p>



	<p>presupuestaria:</p> <p>I. La disminución de alguno de los rubros de ingresos aprobados en la Ley de Ingresos, podrá compensarse con el incremento que, en su caso, observen otros rubros de ingresos aprobados en dicha Ley, salvo en el caso en que estos últimos tengan un destino específico por disposición expresa de leyes de carácter fiscal o conforme a éstas se cuente con autorización de la Secretaría para utilizarse en un fin específico, así como tratándose de ingresos propios de las entidades de control directo. (...)</p>
Especificidad	<p>Artículo 16.- La Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se <u>elaborarán con base en objetivos y parámetros cuantificables de política económica, acompañados de sus correspondientes indicadores del desempeño, los cuales, junto con los criterios generales de política económica y los objetivos, estrategias y metas anuales</u>, en el caso de la Administración Pública Federal, deberán ser congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas que derivan del mismo (...)</p>
No Afectación de Recursos	<p>Artículo 47.- <u>Los ejecutores de gasto, con cargo a sus respectivos presupuestos y de conformidad con las disposiciones generales aplicables, deberán cubrir las contribuciones federales, estatales y municipales correspondientes, así como las obligaciones de cualquier índole que se deriven de resoluciones definitivas emitidas por autoridad competente.</u></p>
Planificación	<p>Artículo 16.- La Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se elaborarán con base en objetivos y parámetros cuantificables de política económica, acompañados de sus correspondientes indicadores del desempeño, los cuales, junto con los criterios generales de política económica y los objetivos, estrategias y metas anuales, en el caso de la Administración Pública Federal, <u>deberán ser congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo</u> y los programas que derivan del mismo (...)</p>
Programación	<p>Artículo 16.- La Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se elaborarán con base en objetivos y parámetros cuantificables de política económica, acompañados de sus correspondientes indicadores del desempeño, los cuales, junto con los criterios generales de política económica y los objetivos, estrategias y metas anuales, en el caso de la Administración</p>

	<p>Pública Federal, deberán ser congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo y <u>los programas que derivan del mismo, e incluirán cuando menos lo siguiente:</u></p> <p>I. Las líneas generales de política económica;</p> <p>II. Los objetivos anuales, estrategias y metas;</p> <p>(...)</p>
<p>Coherencia Macroeconómica</p>	<p>Artículo 42.- La aprobación de la Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos se sujetará al siguiente procedimiento:</p> <p>I. El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría, deberá enviar al Congreso de la Unión a más tardar el 1 de abril, un documento que presente los siguientes elementos:</p> <p>a) Los principales objetivos para la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos del año siguiente;</p> <p>b) <u>Escenarios sobre las principales variables macroeconómicas para el siguiente año: crecimiento, inflación, tasa de interés y precio del petróleo;</u></p>

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2006) disponible en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH\\_301215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018], (del cual el subrayado no forma parte del original) así como con la proposición de: Rodríguez Tobo, P. (2008): *Presupuesto Público*. Programa Administración Pública Territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá, D.C. pp. 30-32. Disponible en: <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/5-Presupuesto-Publico.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

Debido a que los recursos con que cuenta una comunidad generalmente no son suficientes para cubrir todas las necesidades, es menester asignar prioridades y magnitudes de gastos e ingresos. Las decisiones específicas que en esta dirección se toman, quedan expresadas en el presupuesto (Cabrera, Gutiérrez y Miguel, 2005:20-37). El proceso de presupuestación se realiza a partir de un diagnóstico de la situación económica del país, retos y formulación de estrategias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos, estrategias y acciones de las políticas sectoriales establecidas en los programas sectoriales, institucionales y regionales. A continuación conoceremos el marco jurídico que fundamenta al presupuesto en México.

#### 4.2.4. Marco Jurídico

El marco jurídico y normativo establece las disposiciones que regulan los criterios, metodologías e instrumentos para que los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) administren eficientemente los recursos económicos que dispongan y así, satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Así mismo, fortalece la vinculación entre planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, evaluación; rendición de cuentas y transparencia, todo ello con énfasis en la eficacia, eficiencia, calidad y economía de los bienes y servicios públicos. Nos centraremos concretamente el marco jurídico que se ha implementado en México y su injerencia directa en el desarrollo en el contexto presupuestal. Este marco se profundiza de manera más explícita en el anexo capitular en el punto IV.

<i>T15. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO</i>	
LEY DE PLANEACIÓN (LP)	La Ley de Planeación (LP) es el conjunto de normas de orden público e interés social, que tiene por objeto establecer los principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la planeación nacional del desarrollo, y encauzar, en función de éstas, las actividades de la Administración Pública Federal.
PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN (PEF)	El Estado realiza gastos a efecto de cumplir con sus objetivos, los cuales se llevan a cabo de conformidad con el documento legislativo que lo autoriza para ello, dicho documento es llamado Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).
LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA (LFPRH)	La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, se decretó con la finalidad de reglamentar al Presupuesto de Egresos de la Federación y a los ejecutores del mismo.
LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL (LGCG)	La Contabilidad gubernamental es la técnica que sustenta los sistemas de contabilidad gubernamental y que se utiliza para el registro de las transacciones que llevan a cabo los entes públicos, expresados en términos monetarios, captando los diversos eventos económicos identificables y cuantificables que afectan los bienes e inversiones, las obligaciones y pasivos, así como el propio patrimonio, con el fin de generar información financiera que facilite la toma de decisiones y un apoyo confiable en la administración de los recursos públicos.
LEY DE COORDINACIÓN FISCAL: FEDERALISMO FISCAL (LCF)	Esta Ley tiene por objeto coordinar el sistema fiscal de la Federación con los de los Estados, Municipios y Distrito Federal; establecer la participación que corresponda a sus haciendas públicas en los ingresos federales; distribuir, entre ellos, dichas participaciones; fijar reglas de colaboración administrativa entre las

	diversas autoridades fiscales; constituir los organismos en materia de coordinación fiscal y dar las bases de su organización y funcionamiento.
LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACIÓN (LIF)	La Ley de Ingresos de la Federación es el ordenamiento legal, que faculta a las autoridades gubernamentales, en materia de Hacienda Pública, para llevar a cabo sus funciones de recaudación; al igual que establece el cálculo del monto total de los ingresos públicos y la estructura de sus fuentes, tanto como todas las directrices, principios y objetivos de la política de ingresos.
REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA (RLFPRH)	Este ordenamiento tiene por objeto reglamentar la LFPRH en las materias de programación, presupuesto, aprobación, ejercicio, contabilidad, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales.

Fuente: Elaboración propia con base a las diversas disposiciones establecidas. Para mayor detalle al respecto se sugiere visitar: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla.htm> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

#### 4.2.5. La Planeación Nacional

Para hablar del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) primero hay que referirse al sector público federal y a la planeación gubernamental. El presupuesto de egresos no es un fin sino parte del proceso de planeación que inicia con el planteamiento de propósitos y prioridades (Chávez Presa, 2000:100). El Plan Nacional de Desarrollo (PND), constituye el documento que establece los objetivos, las estrategias y las prioridades de gobierno para un periodo. Está regulada por la Ley de Planeación. De ahí se deriva el PND rector de los programas que emanan de éste (institucionales, sectoriales, especiales y regionales), y que orienta la coordinación de las tareas del Poder Ejecutivo con las de los Poderes Legislativo y Judicial y los órdenes de gobierno estatal y municipal.

El Plan del contexto incluye un enfoque de largo plazo, en donde establece la visión del país hacia el año 2030, esta imagen objetivó busca ser la guía de acción conjunta de todos los mexicanos para alcanzar el Desarrollo Humano Sustentable<sup>77</sup>.

<sup>77</sup> El Desarrollo Humano Sustentable se configura como el principio rector del PND, el cual tiene como propósito crear una atmósfera en la que todos los ciudadanos puedan aumentar su capacidad de vida y las oportunidades puedan ampliarse para las generaciones presentes y futuras sin que esto implique que el desarrollo de hoy compromete a las siguientes generaciones de mexicanos (PND 2007-2012, 2007:23).

La visión considerada establece que: *“Hacia el 2030, los mexicanos vemos a México como un país de leyes, donde nuestras familias y nuestro patrimonio están seguros, y podemos ejercer sin restricciones nuestras libertades y derechos; un país con una economía altamente competitiva que crece de manera dinámica y sostenida, generando empleos suficientes y bien remunerados; un país con igualdad de oportunidades para todos, donde los mexicanos ejercen plenamente sus derechos sociales y la pobreza se ha erradicado; un país con un desarrollo sustentable en el que existe una cultura de respeto y conservación del medio ambiente; una nación plenamente democrática en donde los gobernantes rinden cuentas claras a los ciudadanos, en el que los actores políticos trabajan de forma corresponsable y construyen acuerdos para impulsar el desarrollo permanente del país; una nación que ha consolidado una relación madura y equitativa con América del Norte, y que ejerce un liderazgo en América Latina”*<sup>78</sup>.

Es interesante resaltar la inclusión de la planificación como una fase necesaria, tanto en el proceso de gestión pública como de la gestión de las finanzas públicas. El Banco Interamericano de Desarrollo ha sido otro actor internacional clave en el avance en este campo y en el reconocimiento del papel de la planificación. Así, García y García consideran la Planificación como uno de los cinco pilares de la Gestión para Resultados en el Desarrollo, incluyendo tres tipos de elementos o características de la misma: estratégica, operativa y participativa (García y García 2010; en Sanz Mulas, 2015:97). De hecho dentro de los países de América Latina se encuentran en mejores condiciones en relación a la planificación son Brasil, Argentina, México y Costa Rica<sup>79</sup>.

Regresando a México, la estructura del PND y los diversos programas que de éste se derivan (sectoriales, especiales, institucionales y regionales), se identifican distintos niveles jerárquicos de objetivos, estrategias y acciones que van de lo general a lo particular, de lo más amplio a lo más detallado. En este sentido se puede hablar entonces de una secuencia de intervenciones de diferente alcance, que se contienen unas a otras, manteniendo una

---

<sup>78</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 (2007:25): Disponible para su consulta en internet: [http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND\\_2007-2012.pdf](http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND_2007-2012.pdf) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

<sup>79</sup> Sanz Mulas, A. (2015): *Vinculación Plan Presupuesto en América Latina*. CEPAL, p.98. Disponible en: <http://asip.org.ar/wp-content/uploads/2017/03/Sanz-Mulas-cast.pdf> [Consulta: 26 de octubre de 2018].

coherencia entre los objetivos de los distintos niveles, permitiendo estructurar y articular adecuadamente las diversas estrategias y tareas que se proponen realizar para el logro de los objetivos y la consecución de resultados (SHCP:DPBR;s.f.:20).

Así pues, la planeación nacional del desarrollo es la ordenación racional y sistemática de acciones que (con base en el ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales) tiene como propósito la transformación del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen<sup>80</sup>. Así pues, se establecen los objetivos y las metas anuales por alcanzar; se enumeran los medios (instrumentos) necesarios para cumplirlas; se especifican las tareas por realizar; se cuantifican las necesidades de recursos y se designa a los responsables de efectuar las acciones. (Chávez Presa, 2000:106). El proceso presupuestario deriva anualmente del Presupuesto de Egresos de la Federación y constituye el medio para lograr el vínculo entre el proceso de planeación nacional con el conjunto de tareas que conforman los programas y proyectos de las dependencias y entidades, mismas que pueden ser monitoreadas en el transcurso del ejercicio fiscal.

#### **4.2.6. El proceso presupuestario en México**

Para el proceso presupuestario en México existen diversas leyes que regulan su funcionamiento. Éstas se han hecho para asegurar la permanencia de ciertas acciones o prioridades de gasto sin que estén vulnerables a los cambios de gobierno, ya sea por administración o por presiones políticas.<sup>81</sup>. Todo recurso público debe estar también

---

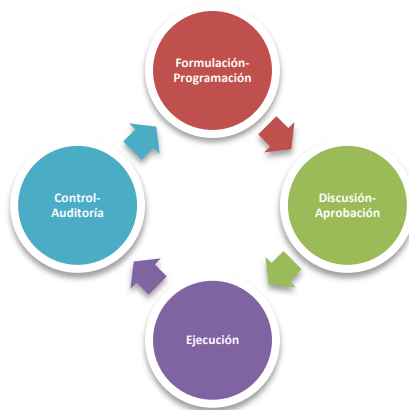
<sup>80</sup> Como producto del proceso de planeación Nacional se deriva el PND, documento rector de los programas que de él emanan: sectoriales, especiales, institucionales y regionales; y que orientan la coordinación de las tareas del Poder Ejecutivo con las de los Poderes Legislativo y Judicial, y los órdenes de gobierno estatal y municipal.

<sup>81</sup> Auditoría Superior de La Federación (ASF) (2016): “Técnicas Presupuestarias”. *Serie Apuntes Didácticos*. Cámara de Diputados. H. Congreso de la Unión, p.57. Disponible en internet con el enlace: [https://www.asf.gob.mx/uploads/61\\_Publicaciones\\_tecnicas/9.\\_Tecnica\\_Presupuestarias.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/61_Publicaciones_tecnicas/9._Tecnica_Presupuestarias.pdf) [Consulta: 27 de octubre de 2018].

respaldado por un programa que presenta el fundamento para su ejercicio. La planeación, como marco de las acciones gubernamentales, está fundamentada legalmente en la Constitución y la Ley de Planeación.

De ahí deriva el Plan Nacional de Desarrollo (documento sexenal preparado por el ejecutivo para normar obligatoriamente sus programas institucionales, sectoriales y especiales) para orientar la coordinación de sus tareas con los otros poderes y los órdenes estatales y municipales (Guerrero y Patrón, 2000: 13). No existe coincidencia entre el número y el nombre de las fases que componen el ciclo presupuestario en México<sup>82</sup>, sin embargo se retomarán los esquemas más importantes para poder entender la evolución del mismo. Por ejemplo en el contexto de finales del siglo XX tradicionalmente las etapas del proceso presupuestario en México competen al Poder Ejecutivo, el cual integra y presenta la propuesta de gasto que realizan los Poderes Legislativo y Judicial, organismos autónomos, junto con el de las Secretarías de Estado y entidades paraestatales a su cargo. Esta propuesta se denomina Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación y se envía a la H. Cámara de Diputados para su análisis, dictamen y aprobación (CEEP, 2000:5). Desde una perspectiva básica estas serían las etapas:

#### F6. CICLO PRESUPUESTARIO



Fuente: Elaboración propia con base en: Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2000): *Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México*. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de las Finanzas Públicas 2000, p.5. Disponible en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0212000.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

<sup>82</sup> Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, p.11. Disponible en internet en: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

Al respecto la Formulación-Programación es la etapa que consiste en la definición de los programas presupuestarios. Implica prever situaciones antes de la acción, se enfoca en la eficacia, es un proceso intelectual, requiere buenas habilidades intuitivas y analíticas para la formulación, requiere coordinación entre unos cuantos individuos vinculando los programas presupuestarios y los objetivos de las dependencias y entidades, con el Plan Nacional de Desarrollo. La Discusión-Aprobación tiene como objetivo hacer de conocimiento de los sectores interesados, el documento presupuestal. Si bien es cierto que en el proceso de formulación del presupuesto intervienen todos y cada uno de los actores, corresponde al Congreso su discusión y aprobación. Posteriormente en la fase de Ejecución se concretan los objetivos y metas previstos para alcanzar los resultados establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en los programas sectoriales. Por último en la etapa de Control-Auditoría permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos. El ciclo presupuestario permite un seguimiento fijo y regular de las políticas y los programas, ya que por lo regular los ciclos presupuestales se basan en calendarios de años fiscales. En México opera el ciclo de presupuesto anual (SHCP, s.f.:107-110).

En síntesis el Presupuesto de Egresos de la Federación es un documento de política económica que describe cuánto, cómo y en qué se gastarán los recursos públicos de la Federación, en lo jurídico, establece los mecanismos de interacción entre los elementos que conforman al Estado y en lo contable, al establecer los elementos técnicos para posibilitar su ordenación y registro efectivo, el cual es aprobado anualmente por la Cámara de Diputados a iniciativa del Presidente de la República tras integrar los proyectos de presupuesto del Poder Judicial y entes públicos autónomos, además del Ejecutivo y Legislativo mismos<sup>83</sup>. El propósito de este apartado es poder observar las diferencias que

---

83

#### PODER LEGISLATIVO

Compuesto por la Cámara de Diputados, la Cámara de Senadores y su órgano técnico de fiscalización, la Auditoría Superior de la Federación. Cabe mencionar que en este caso ellos hacen su propuesta de presupuesto de egresos al Poder Ejecutivo.



se encuentran entre los actores que integran anualmente el presupuesto. Por ende es de suma importancia observar cómo se elabora el presupuesto desde la perspectiva del Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y la participación complementaria de ambos en el paquete económico anual. Estos elementos los encontraremos en el punto V del anexo capitular. A continuación observaremos al ciclo presupuestal integrado, el cual conjuga la participación de ejecutivo y legislativo.

#### **4.2.7. Ciclo presupuestario integrado**

En síntesis el ciclo presupuestario en México es el proceso que permite organizar en distintas etapas el ejercicio de los recursos públicos en determinado periodo. Los poderes Ejecutivo y Legislativo (cámara de senadores y de diputados), incluida la Auditoría Superior de la Federación (ASF), están involucrados en el proceso legislativo presupuestario. El Artículo 73, fracción VII, de la Constitución Mexicana empodera al Poder Ejecutivo para presentar la Iniciativa de Ley de Ingresos de la Federación (ILIF) a la Cámara de Diputados (ASF, 2016:22). Este se resume a continuación:

---

##### **PODER EJECUTIVO**

Está conformado por todas las secretarías de Estado, la Presidencia de la República, la Procuraduría General de la República, los Tribunales Agrarios y el Tribunal Fiscal de la Federación. Asimismo, incluye las empresas paraestatales (entidades de control directo) como son PEMEX, Comisión Federal de Electricidad, IMSS e ISSSTE.

##### **PODER JUDICIAL**

La Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Consejo de la Judicatura Federal y el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación integran el Poder Judicial de la Federación. Al igual que el Poder Legislativo, el Poder Judicial envía su propuesta de egresos al Ejecutivo para ser incorporada al PPEF.

##### **ORGANISMOS AUTÓNOMOS**

Finalmente, tanto el Instituto Federal Electoral como la Comisión Nacional de Derechos Humanos son organismos constitucionalmente autónomos.

Para mayor referencia se puede seguir el siguiente enlace: [http://www.shcp.gob.mx/Documentos\\_recientes/pef\\_ciudadano\\_2010\\_060110.pdf](http://www.shcp.gob.mx/Documentos_recientes/pef_ciudadano_2010_060110.pdf) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

T16. CICLO PRESUPUESTARIO INTEGRADO	
FEBRERO-JUNIO	El gobierno elabora la estructura programática.
I ABRIL	El ejecutivo envía al Congreso: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escenarios y variables macroeconómicas del año siguiente, como: crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), ingresos petroleros, tipo de cambio del dólar, tasa de interés, entre otros.</li> <li>• Programas Prioritarios.</li> </ul>
JUNIO-AGOSTO	Preparación preliminar del presupuesto
30 JUNIO	El ejecutivo envía a la Cámara de Diputados: Los programas presupuestarios que se utilizarán para la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación del año siguiente.
JULIO-AGOSTO	Determinación de techos financieros para el gasto de cada programa, proyecto, entidad y/o dependencia.
8 SEPTIEMBRE	Presentación del Paquete Económico. El ejecutivo envía al Congreso para su análisis, discusión y modificación del Paquete Económico: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterios Generales de Política Económica.</li> <li>• Iniciativa de la Ley de Ingresos.</li> <li>• Miscelánea fiscal.</li> <li>• Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.</li> </ul>
20 Y 31 DE OCTUBRE	Aprobación de la Ley de Ingresos. Cámara de Diputados a más tardar el 20 de Octubre. Cámara de Senadores a más tardar el 31 de Octubre.
15 DE NOVIEMBRE	Aprobación del Decreto de Presupuesto. Cámara de Diputados aprueba el Presupuesto de Egresos de la Federación.
I DE ENERO-31 DE DICIEMBRE	Ejecución del presupuesto por parte de Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial y organismos autónomos.
30 ABRIL	Control y auditoría de parte del Poder Ejecutivo y Poder Legislativo mediante la Cuenta de la Hacienda Pública Federal.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Auditoría Superior de la Federación (2016): "Técnicas Presupuestarias". Serie Apuntes Didácticos, pp.15-17. Disponible en: [https://www.asf.gob.mx/uploads/61\\_Publicaciones\\_tecnicas/9\\_Tecnicas\\_Presupuestarias.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/61_Publicaciones_tecnicas/9_Tecnicas_Presupuestarias.pdf) [Consulta: 27 de octubre de 2018].

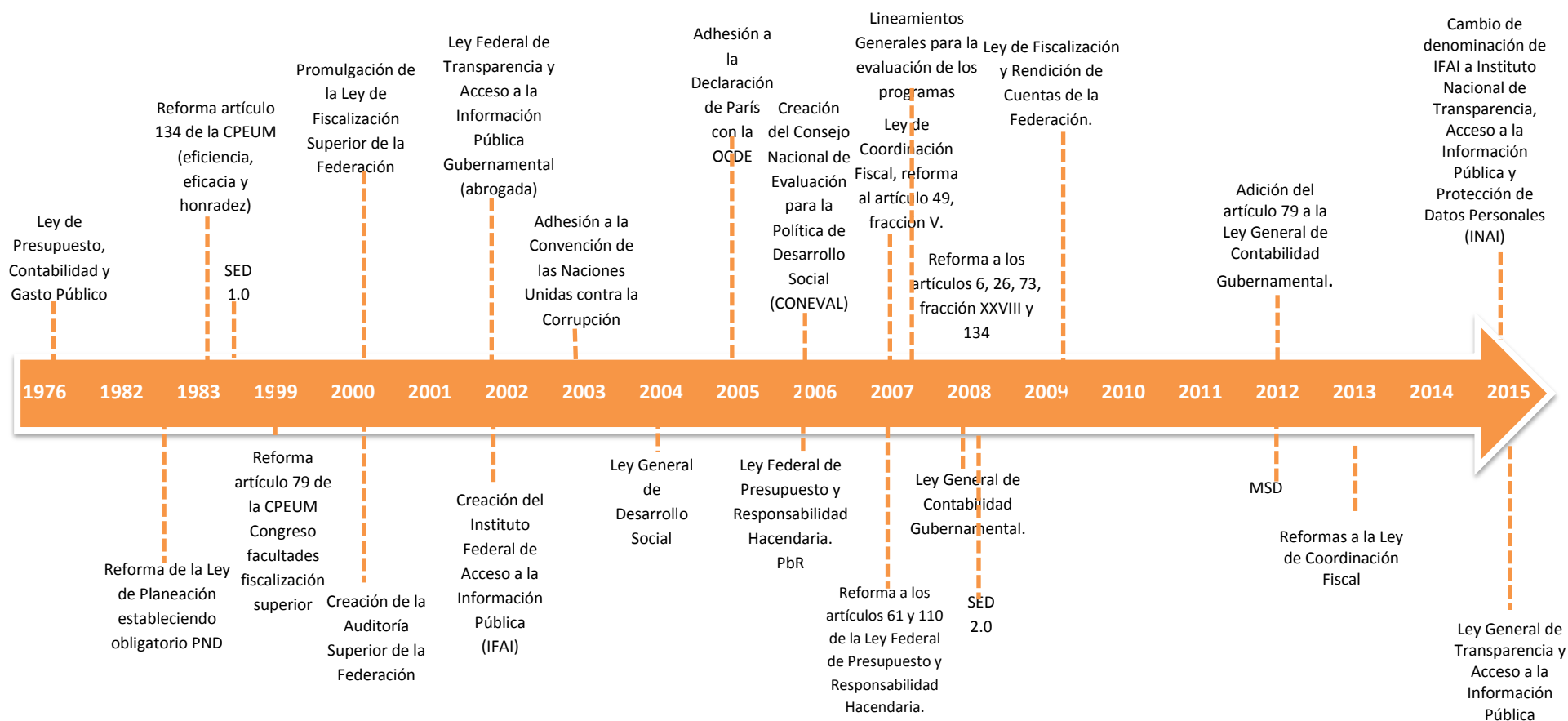
En los últimos años, el Gobierno Federal ha presentado iniciativas de reforma al sector público encaminadas a mejorar la gestión pública. Entre éstas se encuentra la Reforma Constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual destaca la adopción de un sistema de evaluación del desempeño que, para su correcta aplicación, se acompañará de diversas herramientas, mismas que permiten que las decisiones de asignación del presupuesto consideren los resultados de la aplicación de los recursos públicos. Para ello, el Presupuesto basado en Resultados permite que la asignación y ejecución de los recursos públicos se sustente en los resultados.

Considerando lo anterior, el Gobierno Federal determinó adoptar un sistema de Presupuesto basado en Resultados para la Administración Pública Federal, que consiste en un conjunto de procesos e instrumentos que permitirán que las decisiones involucradas en el presupuesto incorporen sistemáticamente consideraciones sobre los resultados de la aplicación de los recursos públicos. A continuación verificaremos la evolución del presupuesto para conocer los antecedentes hasta llegar al Presupuesto basado en Resultados.

#### **4.2.8. Evolución del Presupuesto en México**

El Estado es una sociedad humana asentada, de manera permanente, en el territorio que le corresponde; sujeta a un poder soberano que crea, define y aplica un orden jurídico, el cual, estructura la sociedad estatal para obtener el bien público. El Estado tiene que realizar una larga serie de gastos para poder subsistir y cumplir todos aquellos fines que el ordenamiento jurídico le ordena mediante la intervención. Al respecto recorreremos la evolución de la técnica presupuestaria contextualizando con algunos elementos para poder relacionar su desarrollo histórico. Los pormenores de cada etapa se encuentran dentro del punto VI del anexo capitular para observar los detalles de cada etapa en específico. En síntesis, dado el recorrido histórico de la técnica presupuestal en México, podríamos identificar los principales elementos conforme a lo siguiente:

## F7. EVOLUCIÓN NORMATIVA, INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTAL EN MÉXICO



PRESUPUESTO TRADICIONAL	PRESUPUESTO POR PROGRAMAS	PRESUPUESTO BASE CERO	NUEVA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA	PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS
"Cosas que se adquieren" PTRAD	"Cosas que se hacen" PPP	"Empezar desde el inicio (cero)" PBO	"Orden y dirección al gasto público" PNEP	"Presupuesto basado en Resultados" PbR
1935-1974	1975-1997*	(1979)	1998-2006	2006-actual**
CONCEPTO				
Presupuesto tradicional es un documento contable que permite registrar una larga lista de aquello en lo cual el gobierno puede gastar (Chapoy Bonifaz,2013).	El presupuesto por programas se plantea como un conjunto armónico de programas, proyectos y metas que se deben realizar a corto plazo, y permite la racionalización en el uso de recursos al determinar objetivos y metas; asimismo, identifica responsables del programa y establece las acciones concretas para obtener los fines deseados (Martner,1967).	El presupuesto base cero es una metodología de planeación y presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de una organización (Pyhrr,1977).	Conjunto de categorías y elementos programáticos que buscan dar orden y dirección al gasto público en su clasificación funcional. Las primeras tratan de definir el universo de la acción gubernamental clasificando el gasto en funciones, subfunciones, programas sectoriales, programas especiales, actividades institucionales y proyectos. Los segundos	El PbR es el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos (LFPRH).

			pretenden proporcionar la información que permita medir los resultados logrados con los recursos públicos y son: misión, propósito institucional, objetivos, indicadores estratégicos y metas de los indicadores (Arellano, D.; Gil, J.R.; Ramírez, J. y A. Rojano, 2004).	
<b>DESARROLLO</b>				
<p>La realización del presupuesto se realiza en los siguientes pasos:</p> <p>-Identificaba sus planes de trabajo ya en operación con base en los planes proponía su ampliación, y presentaba sus estimaciones.</p> <p>-En el siguiente estrato con instrumentos administrativo y contables.</p> <p>-Las estimaciones eran revisadas, acrecentadas con sus propios proyectos, y transmitidas al nivel superior.</p> <p>-Se suceden las autorizaciones hasta completar el proyecto de presupuesto de la totalidad de la dependencia.</p> <p>-Una vez que éste era autorizado por la autoridad superior de la misma, a la entidad superior correspondiente para su inclusión en el proyecto de presupuesto de la administración pública federal.</p>	<p>Un documento que contenga un programa debe de ser presentado conforme al desarrollo lógico de las materias. Las partes que componen a un programa puede ser divididas de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentación.</li> <li>2. Diagnóstico.</li> <li>3. Pronóstico.</li> <li>4. Fijación de metas y asignación de recursos; y 5. Ejecución del programa.</li> </ol> <p>El documento programático debe de contener una breve descripción acerca del propósito del plan y su fundamentación general.</p>	<p>El proceso de elaboración del Presupuesto Base Cero, consta de las siguientes fases secuenciales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Definir la unidad de decisión.</li> <li>b) Identificación de las unidades de decisión.</li> <li>c) Establecer los objetivos de cada unidad de decisión.</li> <li>d) Formular los paquetes de decisión.</li> <li>e) Listar los paquetes de decisión.</li> <li>f) Ordenación de paquetes de decisión.</li> <li>g) Conducir un adecuado control de gestión.</li> <li>h) Revisión a los niveles más altos.</li> </ol>	<p>La NEP pretende reflejar un cambio importante que repercute en todas las áreas. La formulación del presupuesto NEP se lleva a cabo en aproximadamente 9 meses distribuidos en cinco etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concertación de la NEP.</li> <li>2. Referencias nominales de gasto.</li> <li>3. Programas operativos anuales.</li> <li>4. Techos de gasto.</li> <li>5. Integración del PEF.</li> </ol>	<p>Alineación del Proceso Presupuestario a Resultados. Define y alinea los programas presupuestarios y sus asignaciones a través del ciclo: planeación – programación – presupuestación – ejercicio – control – seguimiento – evaluación – rendición de cuentas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan Nacional De Desarrollo.</li> <li>1.1 Presupuesto basado en Resultados.</li> <li>1.1.1 Sistema de Evaluación del Desempeño.</li> <li>1.1.1.1 Políticas y Programas.</li> <li>1.1.1.1.1 Metodología de Marco Lógico.</li> <li>1.1.1.1.1.1 Matriz Indicadores para resultados.</li> <li>1.1.1.1.2 Evaluadores externos.</li> <li>1.1.1.1.3 Modelo Sistémico de Desempeño.</li> <li>1.1.1.2 Gestión para la Calidad del Gasto.</li> <li>1.1.1.2.1 Programa de Mediano Plazo.</li> <li>1.1.1.2.2 Programa Especial de Mejora.</li> </ol>
<b>FASES PRESUPUESTALES</b>				
<p>Planeación Programación Presupuestación</p>	<p>Formulación Discusión y aprobación Ejecución Control y Evaluación</p>	<p>Formulación*** Discusión y aprobación Ejecución Control y Evaluación</p>	<p>Planeación Programación Presupuesto Ejecución Control Evaluación</p>	<p>Planeación Programación Presupuestación Ejercicio y Control Seguimiento Evaluación Rendición de Cuentas</p>
<b>VENTAJAS</b>				
<p><input checked="" type="checkbox"/> Es muy sencilla de aplicar y no requiere de personal altamente calificado, por cuanto se basa más en la intuición que en la razón.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Centra su interés en lo que el gobierno compra para hacer las cosas.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Proporciona a las agencias públicas la información para la utilización de los fondos que se les asigne.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tiene un proceso empírico o mecánico.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad por los resultados de la gestión administrativa puramente formal.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Mejoran la planeación del trabajo.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mayor precisión de la confección de los presupuestos.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Determinación de responsabilidades.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mayor oportunidad de reducir costos.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Basados en decisiones políticas.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejor comprensión por parte del ejecutivo, legislativo y del público.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Identificación de las funciones duplicadas.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejor control de la ejecución del programa.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Permite informar, para efectos de aprobación, sobre los objetivos que pretende alcanzar, los recursos que se utilizaran, las relaciones en sí mismas y los efectos que tendrán en el desarrollo de las actividades socioeconómicas.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Reduce o elimina gastos innecesarios sin afectar actividades Prioritarias.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejora la asignación de Recursos presupuestarios en apoyo de las actividades más rentables.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Disminuye los costos de cada actividad sin afectar las operaciones.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejora el proceso de planeación y estrategia.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realiza una correcta y adecuada actividad financiera.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Proporciona información detallada sobre los recursos financieros que se necesitan para lograr los resultados deseados.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Identifica y evalúa eficazmente las actividades y los problemas para tomar decisiones, y asignar los recursos de manera eficaz.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Buscan una mejor relación entre organismo central con entidades y dependencias.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Dan un nuevo papel a las unidades responsables: mayor responsabilidad y mayor capacidad para asegurar resultados.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Se busca una integración entre las misiones institucionales, los grandes parámetros de la planeación nacional, las definiciones macroeconómicas, que al mismo tiempo otorguen una herramienta de planeación y permitan revisar y controlar resultados por parte de la población.</p> <p><i>Agencia Central:</i></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Establece marco macroeconómico. Desarrolla presupuesto y define ingreso y gasto en la misma institución. Define límites y reglas al proceso. Induce y capacita para la incorporación de la NEP-SED. Negocia los convenios de desempeño. Presenta el presupuesto al Congreso.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Transformación del papel que desempeña la SHCP en el control del gasto para planeación estratégica del mismo y la optimización de su beneficio social.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mejores elementos para la distribución del gasto entre programas similares.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Asignación más objetiva y racional del gasto con base en indicadores de desempeño y costo/efectividad.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Apoyo a la evaluación de ampliaciones/ reducciones del gasto Flexibilidad operativa y mayor autonomía de gestión.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Evaluación basada en indicadores de desempeño y no volúmenes o productos Incentivos y sanciones en resultados.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Auditorías de verificación de información y de resultados.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Eliminación de requerimientos de información con bajo valor agregado.</p>

ÁREAS DE OPORTUNIDAD				
<ul style="list-style-type: none"> <li>No brinda información acerca de la eficiencia y efectividad de los programas, más bien se enfoca a un control fuerte ex ante del gasto, más que en los resultados que ejercían las instituciones del sector público.</li> <li>Proporciona la información como destino de los fondos que se asignen; dicha información, si bien es importante y necesarias, no contiene los antecedentes indispensables para que los administradores puedan tomar decisiones adecuadas para el cumplimiento de sus metas.</li> <li>Ofrece un espejismo de precisión y control legislativo, pero en la práctica frustra los intentos de interpretar lo que le presupuesto realmente significa en términos de la actividad del Estado.</li> <li>Estima primero sus gastos y después estudia la forma de allegarse recursos para satisfacerlos, pero esa estimación está representada exclusivamente por cifras, no está basada en estudios estadísticos y proyecciones de hechos pasados a probables sucesos futuros.</li> <li>No permite identificar actividades duplicadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La información programática no consideraba los programas sectoriales, por lo que era imposible conocer el efecto futuro en el gasto de las decisiones o los ofrecimientos que se hicieran en el presente.</li> <li>Propiciaba que la negociación presupuestaria se concentrara en la adquisición de más insumos.</li> <li>Se dedicaban ocho meses a integrar la documentación presupuestaria y su uso se reducía prácticamente al periodo de aprobación y presentación de la cuenta pública.</li> <li>En el ejercicio del presupuesto el contenido programático se utilizaba muy poco a lo largo del ejercicio.</li> <li>En el seguimiento no fomentaba el ahorro y la eficiencia.</li> <li>Ocasionaba que el enfoque de auditorías solo se centrara en el cumplimiento de las normas más no en los resultados.</li> <li>Respecto a la evaluación no se identificaba programas cuyos resultados eran desfavorables o no estaban alineados con los objetivos estratégicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es complejo porque requiere de la participación puntual de mandos operativos, intermedios y superiores en el análisis de las actividades.</li> <li>Requiere de mucho tiempo y esfuerzo comprometido, lo que supone un alto costo derivado de los procesos de análisis, prioridad y clasificación.</li> <li>Otra debilidad que se atribuye al procedimiento, y que supone un impedimento para implantar con éxito esta técnica, es el considerar que los centros gestores tienen la capacidad necesaria para gestionar el gasto de las distintas áreas de una forma estratégica y en términos de base cero, por tanto, requiere de una capacitación exhaustiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los convenios de desempeño son todavía un instrumento cuyas reglas requieren precisión con el fin de ser un mecanismo efectivo y el enlace organizativo es muy débil.</li> <li>El Programa Operativo Anual, la NEP y el SED todavía no son una parte integral organizativa para un buen número de agencias gubernamentales.</li> <li>No hay un acuerdo sobre el catálogo de indicadores de resultados que debe construirse ni una metodología de evaluación general todavía.</li> <li>Reducida flexibilidad y autonomía en el ejercicio de los recursos públicos. Necesidad por una mayor capacidad de gestión por parte de las dependencias y entidades coordinadas por la SHCP y las cabezas de sector.</li> <li>Necesidad de mejores sistemas de información vinculados y compartidos como apoyo al análisis de política pública, al debate con el Congreso, entre otros usos y beneficios.</li> <li>Falta de información que permita responder oportuna y transparentemente a los cuestionamientos cada vez más severos.</li> <li>Necesidad de simplificación del proceso presupuestario.</li> <li>Deficiencias en el marco institucional de los servidores públicos en materia presupuestaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al concentrarse en los resultados, no determinas sus causas.</li> <li>No se puede aislar el resultado de los programas, proyectos y actividades de factores exógenos (positivos o negativos) que incidan en el desempeño de los programas.</li> <li>No es capaz de evidenciar automáticamente las debilidades operativas de programas, proyectos y actividades, ni las acciones a tomar para mejorar resultados.</li> <li>El éxito de aplicación del sistema de evaluación del desempeño requiere inversión en capacitación y capital humano.</li> <li>El sistema de evaluación del desempeño no puede funcionar si no se aplica en el contexto de la nueva cultura de la administración por resultados que se puedan medir y vigilar.</li> <li>Imposibilidad de operar si el ejecutor del gasto no lo convierte en un instrumento propio y no lo adapta a la naturaleza de la unidad responsable.</li> </ul>
CLASIFICACIÓN DE GASTO ADMINISTRATIVA				
Ramos específicos Ramos generales	Ramos sectoriales Ramos no sectoriales	Ramos sectoriales*** Ramos no sectoriales	Ramos Administrativos Ramos Generales	Rama/Entidad Unidad Responsable
CLASIFICACIÓN DE GASTO ECONÓMICA				
Agregados Capítulos Conceptos Partidas	Tipo de gasto Destino de gasto Capítulos Conceptos Partidas	Tipo de gasto Destino de gasto Capítulos Conceptos Partidas	Tipo de gasto Capítulos Conceptos Partidas	Objeto de gasto Tipo de gasto Fuente de Financiamiento
CLASIFICACIÓN DE GASTO FUNCIONAL****				
Grupos Subgrupos	Funciones Subfunciones Programas Subprogramas Proyectos Metas Tipo de Meta Unidad de Medida Regionalización Gran división Unidad Responsable	Sectores Subsectores Programas Subprogramas	Función Subfunción Programa sectorial Programa especial Actividad institucional Proyecto de capital Proyecto institucional Misión o Propósito Objetivos Indicadores Meta del Indicador Regionalización Unidad Responsable	Finalidad Función Subfunción Programa  ****CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA Actividad Institucional CATEGORIA PROGRAMATICA ELEMENTOS PROGRAMATICOS -Finalidad -Función -Subfunción -Actividad institucional -Programa Presupuestario -Matriz de Indicadores -Unidad Responsable -Objetivo -Indicador -Meta
CLASIFICACIÓN SECTORIAL ECONÓMICA				
-	Sector-Subsector			

Fuente: Elaboración propia con base en el apartado de Evolución del Presupuesto en México. La segmentación temporal se basó en la proposición de Chávez Presa, J. (2000): *Para recobrar la confianza en el gobierno, Hacia la Transparencia y mejores resultados con el presupuesto público. México*. Fondo de Cultura Económica.p.283. La línea del tiempo se basó en las proposiciones de Auditoría Superior De La Federación (s.f.): *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.32.; y el documento de Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Introducción a la Gestión para Resultados (GpR), Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*. p.13. Disponible para su consulta en: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/introduccion\\_PbR\\_SED.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/introduccion_PbR_SED.pdf). [Consulta: 22 de octubre de 2018].\*Este ejercicio, implica que el esquema original de Chávez Presa fue modificado para conjuntarlo en una sola etapa. \*\*Deja la noción de "actual" con posibilidades de ser detallada con posterioridad esta línea de tiempo. \*\*\*Se consideran las etapas del contexto histórico de PPP. \*\*\*\*Cursiva refieren a elementos programáticos. \*\*\*\*\*Elementos novedosos que se agregan a la clasificación de gasto funcional solo como elemento ilustrativo. En realidad la MIR es resultado del programa presupuestario con los elementos de Ramo, Grupo Funcional, Función, Programa, Unidad Responsable, Actividad Institucional y Proceso Presupuestario. CLASIFICACIÓN PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS (pp's): Grupo de Gasto/Tipo de Programas/Grupo de Programas/Modalidades de Programas.



### 4.3. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

Como hemos visto hasta ahora, las reformas impulsadas en México desde fines de los años noventa han dado lugar al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y al Presupuesto basado en Resultados (PbR). Estos tienen su origen en la Gestión por Resultados y esta, a su vez, nace a decir de Abedrop (2010:42) en el sector privado, conocida también como Administración por Objetivos. A esta<sup>84</sup>:

*“se le conoce como Dirección por Resultados, parte de un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas y objetivos para sus administraciones. Entendiendo a un objetivo como un enunciado escrito, que se puede representar con un conjunto de números, el cual plasma los resultados que se pretenden alcanzar en un periodo determinado.*

*En la iniciativa privada, casi la totalidad de los objetivos tienen tres características principales:*

- 1. Se pueden cuantificar.*
- 2. Son relevantes para lo que busca la empresa.*
- 3. Son compatibles con otros objetivos.*

*Por medio de estas características se orienta el desempeño de los gerentes hacia un resultado medible y comparable con los demás resultados”.*

Desde la Nueva Gestión Pública los objetivos de estas mejoras pretenden incrementar la cantidad y la calidad de los bienes y servicios públicos, al tiempo de disminuir los gastos de operación y promover el crecimiento económico pretendiendo elevar el impacto de las acciones del gobierno en el bienestar de la población (Abedrop, 2010:42-43).

<sup>84</sup> Abedrop, E. (2010): *Presupuesto Basado en Resultados. ¿Por qué en México gastamos sin obtener resultados?* IEXE Editorial, 2010. pp.42-43. Disponible en: [https://books.google.com.mx/books?id=arSgHdV3XakC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Presupuesto+Basado+en+Resultados.+%C2%BFPor+qu%C3%A9+en+M%C3%A9xico+gastamos+sin+obtener+resultados+%E2%80%9D&source=bl&ots=8nOTXAuFXn&sig=oLMSxXdrjTSqcl\\_uXGBqIA2wh4A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjc-KmEv7beAhXry4MKHQxgDGMQ6AEwDXoECAMQAQ#v=onepage&q=Presupuesto%20Basado%20en%20Resultados.%20%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20en%20M%C3%A9xico%20gastamos%20sin%20obtener%20resultados%3F%E2%80%9D&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=arSgHdV3XakC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Presupuesto+Basado+en+Resultados.+%C2%BFPor+qu%C3%A9+en+M%C3%A9xico+gastamos+sin+obtener+resultados+%E2%80%9D&source=bl&ots=8nOTXAuFXn&sig=oLMSxXdrjTSqcl_uXGBqIA2wh4A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjc-KmEv7beAhXry4MKHQxgDGMQ6AEwDXoECAMQAQ#v=onepage&q=Presupuesto%20Basado%20en%20Resultados.%20%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20en%20M%C3%A9xico%20gastamos%20sin%20obtener%20resultados%3F%E2%80%9D&f=false) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

Para el Banco Interamericano de Desarrollo, la Administración Pública fundamenta a la Gestión Pública, y esta a su vez es la base para la Gestión para Resultados (García López y García Moreno, 2010)<sup>85</sup>. El CLAD y el Banco Interamericano de Desarrollo (Serra, Albert, 2007; en CLAD, 2008) señalan que el objetivo último de la Gestión por Resultados en el sector público es generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno. La evaluación de los resultados se guía, en general, siguiendo criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad de la intervención del Estado. El seguimiento de estos criterios resulta de vital importancia puesto que están determinados básicamente por el accionar de los responsables de las diferentes áreas de la acción pública. Además, estos criterios forman parte de los aspectos a considerar en un proceso de cambio de la cultura organizacional del sector público que contemple la sustitución de un modelo de administración pública burocrática (enfaticada en los procesos y procedimientos) por otra gerencial, con prevalencia de los resultados (Shack, 2002: 2).

Así pues, esto deriva en la Gestión Pública que a su vez permea la Gestión para Resultados (GpR), que en definición de la SHCP (2008:13) *“es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público. Así, el objeto de trabajo de la GpR son el conjunto de componentes, interacciones, factores y agentes que forman parte del proceso de creación del valor público: son relevantes el PND, en el que se definen los objetivos de gobierno; el PEF, que es la asignación de recursos al proceso de creación de valor; los costos de producción; y, los bienes y servicios que se producen”*.

---

<sup>85</sup> Esto lo demuestra mediante un estudio sobre América Latina donde se pone de manifiesto el diagnóstico de las capacidades institucionales es un paso importante para determinar sus fortalezas, sus debilidades y preparar e implementar un plan de acción que permita avanzar en la consolidación de los cinco pilares que fundamenta a la planeación por resultados: Planificación para Resultados, el presupuesto basado en resultados; la Gestión Financiera, auditoría y adquisiciones públicas; la Gestión de programas y proyectos; y Monitoreo y Evaluación. Para mayor referencia visite: García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.14-15. Disponible en:

[https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf)  
[Consulta: 27 de septiembre de 2018].



Formalmente queda definida de la siguiente forma:

*“Marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y el aprendizaje y la mejora continua de sus instituciones”<sup>86</sup>.*

Así se sitúa a la GpR como una herramienta cultural, conceptual y operativa, que se orienta a priorizar el resultado en todas las acciones, y capacita para conseguir la optimización del desempeño gubernamental. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público. La Gestión por Resultados cobra sentido con el establecimiento de los objetivos (resultados esperados), a partir de los cuales se organiza la gestión pública para alcanzarlos<sup>87</sup>. (Se enlistan los objetivos y principios que refieren a la Gestión por resultados en el anexo capitular punto VII).

El vínculo entre Gestión por Resultados y Presupuesto se da en la elaboración del PND junto con el diseño del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), los cuales son las piezas clave de la creación de valor público en el ámbito de gobierno. En el PEF se definen los recursos con que las instituciones públicas contarán para la producción de bienes y servicios, por tanto, representa la concreción del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y sus programas. De la articulación del PND y sus programas con el PEF depende en gran medida el éxito de la GpR. Para avanzar sólidamente en la institucionalización de la GpR es

---

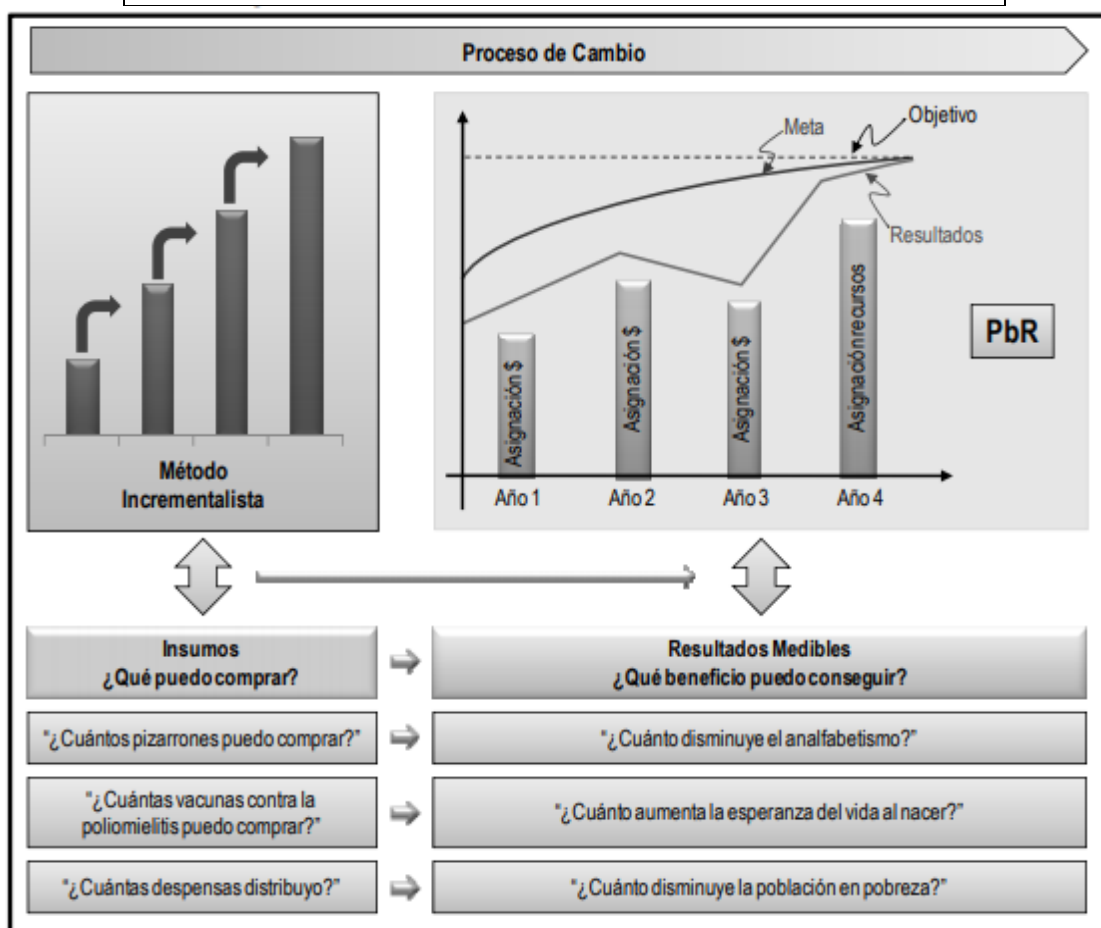
<sup>86</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): *Lineamientos para la integración del proyecto de presupuesto de egresos 2009 Emitidos por la SHCP con el oficio circular 307-A.-1142 del 11 de agosto de 2008*. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto//temas/lineamientos/2008/documentos/lineamientos\\_sec toriales\\_final.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto//temas/lineamientos/2008/documentos/lineamientos_sec toriales_final.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

<sup>87</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., p.9.

necesario contar con un PbR. No es posible consolidar una GpR sin un PbR, y viceversa (SHCP, 2008:15).

Desde esta interpretación el PbR es el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los Programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos<sup>88</sup>. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia. Este proceso se ejemplifica en la siguiente imagen:

**F8. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS COMO PROCESO DE CAMBIO**



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): *Sistema de Evaluación del Desempeño*, p.17. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

<sup>88</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.4.

El PbR tiene como características principales<sup>89</sup>:

- i. Conduce el proceso presupuestario hacia resultados. Define y alinea los programas presupuestarios y sus asignaciones a través del ciclo planeación – programación – presupuestación – ejercicio – control – seguimiento – evaluación – rendición de cuentas;*
- ii. Considera indicadores de desempeño y establece una meta o grupo de metas de actividades y programas presupuestarios, a las cuales se le asigna un nivel de recursos compatibles con dicha meta;*
- iii. Provee información y datos sobre el desempeño (permite comparaciones entre lo observado y lo esperado);*
- iv. Propicia un nuevo modelo para la asignación de recursos, mediante la evaluación de los resultados de los programas presupuestarios; y,*
- v. Prevé llevar a cabo evaluaciones regulares o especiales, acorde con las necesidades específicas de los programas.*

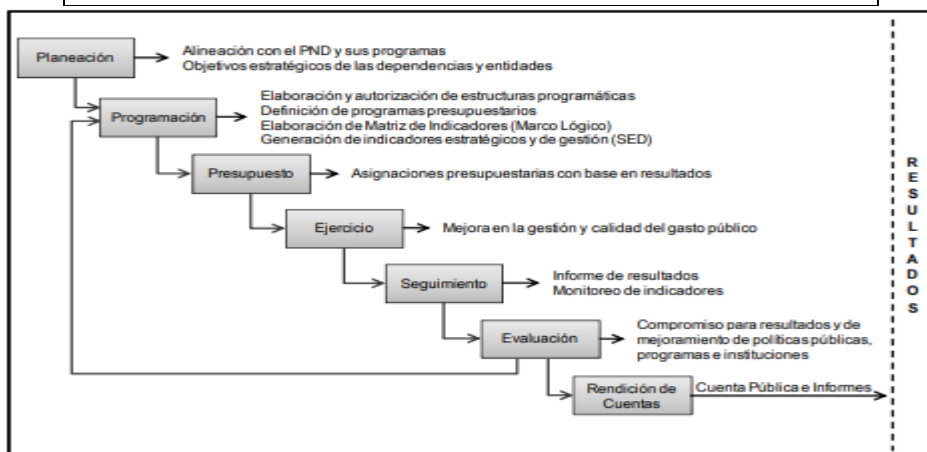
Tomando estos elementos podemos entender que el proceso presupuestario en el contexto del Presupuesto basado en Resultados es el conjunto de actividades que comprende la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del gasto público federal<sup>90</sup>. Así es como se encuentra alineado el proceso presupuestario:

---

<sup>89</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): *Sistema de Evaluación del Desempeño*, p.16. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

<sup>90</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

### F9. ALINEACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO PARA RESULTADOS



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Sistema de Evaluación del Desempeño, p.37. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversi3nfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

Derivado de lo señalado, la relación entre Planeación Nacional y Proceso Presupuestario en el contexto del PbR como marco de las acciones gubernamentales, está regulada por la Ley de Planeación. De ahí se deriva el PND, rector de los programas que emanan de éste (institucionales, sectoriales, especiales y regionales), y que orienta la coordinación de las tareas del Poder Ejecutivo con las de los Poderes Legislativo y Judicial, y los órdenes de gobierno estatal y municipal (SHCP, 2008:29). Una vez definida la dirección hacia la cual se debe dirigir la acción gubernamental mediante los objetivos, estrategias y metas (del PND y programas derivados), las dependencias y entidades definen su misión, visión, objetivos y metas estratégicas propias, considerando la alineación con él o los programas derivados del PND que les correspondan<sup>91</sup>. El proceso presupuestario que deriva cada año en el Presupuesto de Egresos de la Federación, el cual es el medio para lograr el vínculo entre el PND, con programas y actividades que reflejan el quehacer cotidiano y que, por tanto, pueden ser monitoreados en el transcurso del ejercicio fiscal. Desde este entorno, las mejoras a la estructura programática con el PbR se adecuó a partir de 2008 con<sup>92</sup>:

- La introducción de la categoría “Programa Presupuestario” que permite la identificación directa de los programas y actividades específicos de cada dependencia o entidad, las unidades

<sup>91</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Op. cit., pp.53-54.

<sup>92</sup> Ibídem, p.32.

responsables que participan de la ejecución de los mismos y los recursos presupuestarios asignados al efecto;

- La eliminación de las categorías “Programa” y “Actividad Prioritaria”, quedando así una estructura más pequeña que facilita la comprensión de la misma; y,
- La formulación de la “Actividad Institucional” bajo un enfoque que permite identificar a los objetivos que los ejecutores de gasto persiguen a través de las acciones que realizan (por ejemplo: carreteras eficientes, seguras y suficientes; educación básica de calidad; y, bosques saludables, protegidos y crecientes).

F10. PRESENTACIÓN DE ESTRUCTURAS PROGRAMÁTICAS 2007 – 2008

2007							Denominación	Gasto Total
GF	F	SF	PG	AI	UR	AP		
2							Desarrollo Social	35,075,075,791
	3						Urbanización, Vivienda y Desarrollo Social	17,580,737,913
		03					Desarrollo regional	12,173,533,322
			19				Programa Nacional de Desarrollo Social	12,158,891,322
				07			Poner al alcance de la población rural dispensa servicios comunitarios	940,000,000
					121		Delegación SEDESOL en Aguascalientes	135,800
						S059	Programa para el Desarrollo Local (Microrregiones)	135,800
					122		Delegación SEDESOL en Baja California	73,900
						S059	Programa para el Desarrollo Local (Microrregiones)	73,900
					123		Delegación SEDESOL en Baja Calif. Sur	117,700
						S059	Programa para el Desarrollo Local (Microrregiones)	117,700

2008							Denominación	Gasto Total
GF	F	SF	AI	Pp	UR			
2							Desarrollo Social	50,050,834,602
	3						Urbanización, Vivienda y Desarrollo Social	14,178,733,762
		03					Desarrollo regional	8,641,130,275
			07				Apoyo a pequeñas comunidades rurales	6,876,355,582
						S059	Programa para el Desarrollo Local (Microrregiones)	2,016,355,582
					121		Delegación SEDESOL en Aguascalientes	2,915,115
					122		Delegación SEDESOL en Baja California	2,580,750
					123		Delegación SEDESOL en Baja Calif. Sur	1,958,939

GF: Grupo funcional; F: Función; SF: Subfunción; PG: Programa; AI: Actividad Institucional; UR: Unidad Responsable; AP: Actividad Prioritaria; Pp: Programa presupuestario; SEDESOL: Secretaría de Desarrollo Social.

Fuente: Presupuesto de Egresos de la Federación, Análisis Funcional Programático Económico, 2007 y 2008. [www.hacienda.gob.mx](http://www.hacienda.gob.mx)

Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Sistema de Evaluación del Desempeño, p.33. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

A partir de aquí es cuando se introduce la categoría programática que permite organizar las asignaciones de recursos conforme a la clasificación por grupos y modalidades (programas federales, proyectos de inversión y actividades específicas)<sup>93</sup>.

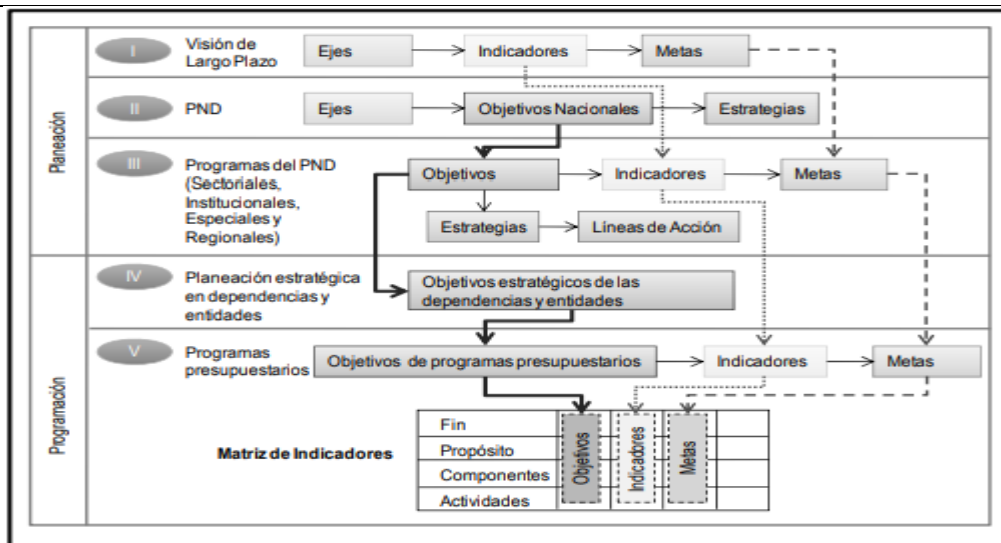
<sup>93</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., pp. 10-11.

Este elemento es importante ya que en estas asignaciones se modifican la alineación de los programas presupuestarios con el Plan Nacional de Desarrollo dando pie a la introducción de la categoría Programa Presupuestario, la cual está relacionada con la aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML) y su resultado expresado principalmente en la Matriz de Indicadores por resultados (MIR). La MML es una herramienta de planeación que alinea la contribución de los programas presupuestarios a:

- (1) los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades;
- (2) los objetivos de los programas derivados del PND; y,
- (3) en consecuencia, los objetivos del PND.

La aplicación de la MML mejora el diseño y la lógica interna de los programas presupuestarios, obliga a la definición de sus objetivos, indicadores y metas -sintetizados en la MIR- y facilita la evaluación de sus resultados<sup>94</sup>.

#### FIG. 1. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Sistema de Evaluación del Desempeño, p.35. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

<sup>94</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Op. cit., p.35.

### **4.3.1. Evaluación del desempeño en el contexto del Presupuesto basado en Resultados**

Para la mejorar las posibilidades de la metodología, es relevante evaluar a fin de conocer la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos fijados por la Administración Pública Federal y para mejorar los instrumentos de política pública y alcanzar a las metas programadas, se requiere medir el avance en el logro de los resultados, así como monitorear de manera permanente la operación de las actividades del sector público. Por esa razón, la evaluación y el monitoreo se articulan de manera integral con la planeación, además de ser instrumentos de transparencia y rendición de cuentas (SHCP, 2008:57). En este contexto la evaluación es entendida como el análisis sistemático y objetivo de los programas federales y que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas; así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto, sostenibilidad<sup>95</sup> y el desempeño como la medida en que una institución u organización actúa conforme a criterios/normas/directrices específicos y obtiene resultados de conformidad con metas o planes establecidos<sup>96</sup>.

### **4.3.2. Sistema de Evaluación del Desempeño**

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED<sup>97</sup>) realiza el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y programas de las entidades y dependencias de la APF, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el PND y los programas que se derivan de éste (SHCP, 2008:19).

---

<sup>95</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit. p.35.

<sup>96</sup> *Ibidem*. p.6.

<sup>97</sup> El SED tiene dos componentes principales: 1. Uno, de la evaluación de las políticas públicas y programas presupuestarios, mediante el cual se verifica el grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión; 2. la gestión para la calidad del gasto, mediante el cual se impulsará la puesta en marcha de acciones que incidan en el funcionamiento y resultados de las instituciones públicas, a fin de que éstas eleven sustancialmente su eficiencia y eficacia; modernicen y mejoren la prestación de los servicios a su cargo; y, promuevan la productividad en el desempeño de sus funciones y la reducción de su gasto de operación.

Los indicadores del SED forman parte del presupuesto, incorporan sus resultados en la Cuenta Pública y son considerados para mejorar los programas y para el proceso de elaboración del siguiente presupuesto. Uno de los objetivos perseguidos por el SED es verificar el grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión).<sup>98</sup> La importancia del SED está definido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el cual se establece que el Estado ejercerá los recursos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Asimismo, se señala que los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que se establezcan (ASF, 2014: 4). Los objetivos del Sistema de Evaluación del Desempeño son<sup>99</sup>:

*“• Propiciar un nuevo modelo gubernamental para la gestión de las asignaciones presupuestarias, orientado al logro de resultados;*

*• Elevar la eficiencia gubernamental y del gasto público y un ajuste en el gasto de operación;*

*• Contribuir a mejorar la calidad de los bienes y servicios públicos; y,*

*• Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas”.*

Para mejorar la eficiencia, eficacia y rendición de cuentas de las políticas y programas públicos, el SED cuenta con diferentes instrumentos de evaluación que mejoren la toma de decisiones, con base en información sobre los resultados de la aplicación de los recursos públicos. Para cumplir con lo anterior, la SHCP, la SFP y el Coneval, en el ámbito de sus respectivas competencias implementan el Programa Anual de Evaluaciones (PAE) en el que se determinarán, tomando la opinión de la H. Cámara de Diputados, los programas que deberán ser evaluados y el tipo de evaluación que le es aplicable. Lo anterior permite

---

<sup>98</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., p.9.

<sup>99</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Op. cit., p.19.



coordinar una estrategia gradual de seguimiento y evaluación de los programas, metas y acciones de la política pública, articulándolas sistemáticamente con la planeación y el proceso presupuestario; así mediante el PAE, se coordinarán diferentes tipos de evaluación para analizar distintos aspectos de los programas y los efectos del gasto en la ciudadanía (SHCP,2008:58-59). En 2007, Coneval, conjuntamente con dos secretarías vinculadas al control de la administración pública (Secretaría de Hacienda y Crédito Público-SHCP y Secretaría de la Función Pública-SFP), comenzó a realizar un Programa Anual de Evaluaciones (PAE) que incluyó todos los programas con contenido social a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) pero también de otras secretarías, con lo cual su número aumentó en forma muy considerable, llegando casi a 200 en 2009 frente a las 20-30 del período previo (Cardozo Brum, 2015:143).

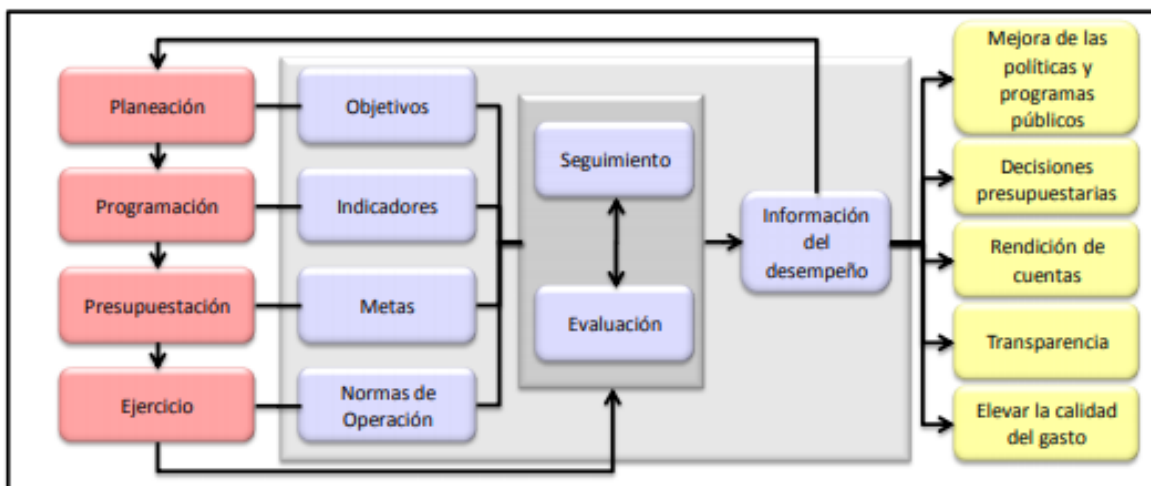
Para mostrar el desempeño global de los programas y poder utilizar la totalidad de los indicadores y evaluaciones existentes en el SED, se lleva a cabo anualmente una Evaluación Específica del Desempeño de los Programas Federales, cuyos resultados se integran en un reporte breve y accesible, que resuma la información del SED y pueda servir para tomar decisiones y mejorar las políticas y programas públicos.

Los resultados de estas evaluaciones se entregan a los actores involucrados en el proceso de mejora de las políticas y programas públicos (dependencias, entidades y el H. Congreso de la Unión), para que sus observaciones se incorporen al proceso presupuestario y a la normatividad interna, así como a las reglas de operación. A partir de aquí los elementos complementarios a la metodología quedan insertos en el punto VIII del anexo capitular. El reporte de la evaluación por programa será conciso y puntual, integrando al menos los siguientes rubros (SHCP, 2008:59-60):

- Nombre y objetivo del programa (señalando la dependencia o entidad responsable);
- Presupuesto;
- Resultados (avance en los indicadores de Propósito o Fin, así como los resultados presentados en las evaluaciones, especialmente las de impacto);

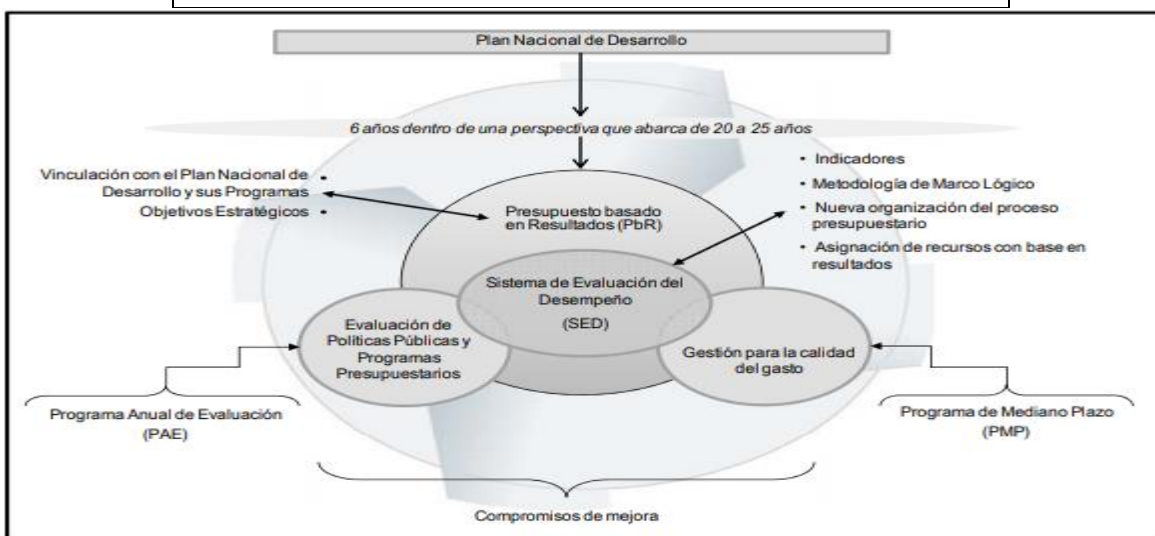
- Cumplimiento de metas físicas y financieras durante el año (indicadores de los componentes y actividades de la MIR); y,
- Recomendaciones.

**FI 2. ELEMENTOS Y OBJETIVOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados*. P.12. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

**FI 3. COMPONENTES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): *Sistema de Evaluación del Desempeño*, p.20. Disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].

#### **4.4. SITUACIÓN RECIENTE DE IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS EN MÉXICO**

Se puede diferenciar dos momentos respecto a la implantación del SED. El primer momento implicó la primera versión del SED con posiblemente el mayor avance del sistema presupuestario del sexenio 2006-2012, el cual fue la aprobación en 2006 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH). Esta legislación permitió sistematizar y racionalizar un conjunto de normas que habían venido incluyéndose en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación desde fines de la década de 1990, y estructurar un marco normativo coherente para la administración financiera en la administración pública (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:191):

*“La LFPRH cita expresamente la vinculación entre resultados y presupuesto como uno de los propósitos del sistema de administración financiera. En marzo de 2008, las disposiciones generales de dicha ley fueron emitidas conjuntamente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP). Posteriormente, en mayo de 2008 se publicó la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, complementando e institucionalizando otras materias afines”.*

La evaluación del desempeño, ya sea de las dependencias coordinadoras de sector, de la SHCP, SFP o de algún evaluador externo, se realiza a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. El SED cuenta con dos componentes principales: (i) la evaluación de programas presupuestarios y políticas y (ii) la evaluación del proceso de administración y prestación de servicios públicos. El mecanismo de evaluación es la matriz de indicadores, que contiene información uniforme sobre las metas, objetivos, componentes y verificación. El SED se desenvuelve a través de programas anuales de evaluación, de mediano plazo y de mejora de la gestión (Lozano y Rosenzweig, s.f.:20).

Respecto al primer componente de evaluación de programas presupuestarios y políticas, la evaluación de los programas federales, la SHCP y el CONEVAL publicaron (DOF, 30-03-2007) los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la APF, donde se establecen los criterios, conceptos y lineamientos para la formulación y diseño de los objetivos estratégicos, los indicadores de desempeño correspondientes, las matrices de indicadores elaboradas con base en la MML y que se vinculan con los objetivos del PND y la definición y características de las evaluaciones. Estos lineamientos constituyen la base del funcionamiento del SED. Cabe mencionar que antes de publicarse en el DOF no se sometieron a la consideración de la Cámara de Diputados (Villalobos, 2010:124).

A su vez respecto al segundo elemento de la mejora de gestión, Villalobos nos menciona que el Programa de Mejora de la Gestión (PMG), el cual se traduce en compromisos de modernización de las dependencias y entidades de la APF, tienen por objeto promover la transformación de la gestión mediante acciones interrelacionadas que buscan una gestión pública con mayor desempeño. Este programa responsabiliza a la Comisión para la Mejora de la Gestión integrada por la SHCP y la SFP para su respectivo seguimiento.

Posteriormente el segundo momento se refiere a la segunda versión del SED, la cual implicó que<sup>100</sup>:

*“En junio del 2008 la SHCP, presentó otra versión del SED. En este documento se incorporó el concepto de Gestión por Resultados (GpR), definida como un “modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos” Dentro de este modelo se incorpora el Presupuesto basado en Resultados (PbR) como un componente de la GpR que consiste en un “conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias en información que sistemáticamente incorpora consideraciones sobre resultados del ejercicio de los recursos públicos y que motiva a las instituciones a lograrlos, con el*

---

<sup>100</sup> Villalobos Pacheco, A. (2010): *El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en México: Una propuesta para los Gobiernos Locales*. Instituto Nacional de Administración Pública. México, Distrito Federal, p.138. Disponible en: <http://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/16087.pdf> [Consulta: 29 de octubre de 2018].

*objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas”.*

Este segundo momento lo enfatiza en relevancia Villalobos, ya que para él una condición básica para implementar el enfoque basado en resultados refiere al servidor público mexicano y la necesidad de contemplar el enfoque de evaluar en vez de auditar las acciones, es decir, rediseñar con un concepto más amplio como el de la evaluación del desempeño implicado en lo siguiente<sup>101</sup>:

*“el reto actual sería la manera en que dichos elementos se implementan y dan resultados, sobre todo, la voluntad del servidor público mexicano en adoptar estas medidas y las recomendaciones derivadas de las evaluaciones. Ante lo expuesto, ¿toda esta normatividad garantiza una eficaz, eficiente y efectiva política de evaluación en México? En este sentido, se puede apreciar que, si bien se encuentra institucionalizado legalmente el proceso de gestión orientado a resultados, para lograr dicho fin se requiere de una visión y cultura de evaluación institucionalizada por completo, es decir, en términos de Bustelo (2009) son prácticas evaluativas, acervo bibliográfico, formación específica y de especialización, grupos de evaluación, entre otras. Lo cual indica que nuestro país está iniciando con este proceso y que en las experiencias latinoamericanas (Chile, Colombia, Brasil), este proceso ha sido de forma gradual y se va fortaleciendo una política de evaluación con el paso del tiempo. Por lo tanto, se requiere voluntad política y continuidad de estos procesos de modernización”.*

Al respecto es importante poder saber cuál fue la experiencia de México de la implementación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño. Es importante mencionar que no obstante que la LFPRH estableció como responsables del SED a la SHCP y la SFP, el Ejecutivo Federal no estableció en el corto plazo unidades administrativas creadas exprofeso para atender los compromisos del SED. Así, fue hasta 2009 cuando la SFP creó la Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño Gubernamental (UEGDG), para evaluar el desempeño de las dependencias y

---

<sup>101</sup> Villalobos Pacheco, A. (2010): Op. cit., p.142.

entidades de la APF, y hasta 2012 que la SHCP constituyó la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED), con el propósito de coordinar la evaluación del desempeño que establece el artículo III de la LFPRH.

Al respecto es importante poder reconocer las experiencias tras la restricción expuesta. En el *“Informe sobre el avance alcanzado por las entidades federativas en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño”*<sup>102</sup> (del cual se incluye en el anexo capitular los principales elementos en el punto IX), la SHCP nos refiere entre los resultados principales *“que la gran mayoría de las EF han fortalecido y en algunos casos han modificado sus respectivos marcos normativos a fin de sustentar la Iniciativa PbR-SED en sus administraciones locales. Asimismo, las EF han adoptado la Metodología del Marco Lógico (MML) como la herramienta para construir de forma ordenada los objetivos, indicadores y metas de sus programas presupuestarios. En cuanto a la transparencia y presentación de la información, la mayoría de las EF ya cuentan con una ley de acceso a la información pública y todas presentan sus estados financieros en sus portales de transparencia; sin embargo, sólo las entidades con un avance significativo muestran la información en un lenguaje ciudadano”*<sup>103</sup>.

Lo curioso del estudio es que la implantación<sup>104</sup> del SED en las entidades federativas no ha dependido de la coordinación de la SHCP, toda vez que de los 9 estados con convenios, (66.7%) presentaron un avance intermedio y 3(33.3%) se encontraban en proceso de instrumentar el sistema. Por el contrario, las 5 entidades con nivel de implementación avanzado no contaron con convenios de coordinación. Por ejemplo, Baja California,

<sup>102</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público(2012): Informe sobre el avance alcanzado por las entidades federativas en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. Emitido para *Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012*, artículo noveno, fracción III párrafo tercero. Disponible en: [Http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio\\_PbR/entidades\\_federativas/diagnostico\\_avance\\_PbR-sed\\_2010.pdf](http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio_PbR/entidades_federativas/diagnostico_avance_PbR-sed_2010.pdf) [Consulta: 29 de octubre de 2018].

<sup>103</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012): Op. cit., pp.5-6.

<sup>104</sup> En importante el concepto ya que no se habla de implementación, sino de implantación. La SHCP no generó una definición precisa sobre el concepto de implantación. En diciembre de 2009, en el oficio 307-A.-2402, emitido por la Unidad de Política y Control Presupuestario, la dependencia señaló que la conclusión de la implantación del SED debería entenderse como: establecer y poner en ejecución el sistema.

Estado de México, Chiapas y Distrito Federal no necesitaron de un convenio con SHCP para posicionarse en los primeros sitios respecto a implantación del SED.

Respecto al informe presentado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, al ser un informe de avance y sobre todo, al estar sometido a la metodología empleada, son pocos los elementos que nos pueden dejar ver respecto al potencial de implementación del PbR. Además, solamente observa la implementación a nivel entidades federativas, por lo tanto útil desde punto de vista comparativo, por lo cual es relevante observar otras fuentes de información. Para este apartado se toma en cuenta el informe denominado *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño* publicado por la Auditoría Superior de la Federación, en el cual se consideró conveniente evaluar esta política pública, la cual tuvo como objetivo “*Evaluar la política pública del Sistema de Evaluación del Desempeño para verificar el cumplimiento de sus objetivos y metas*”. Este se enfocó al análisis de las acciones realizadas durante el periodo 2008-2012 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP), toda vez que de manera conjunta se encargarían de emitir los lineamientos generales para la operación del sistema; del control y operación del gasto público, incluido el gasto federalizado; así como de evaluar los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la APF, así como el impacto social del ejercicio del gasto público, a la par de aplicar las medidas conducentes. Asimismo, a la SFP le corresponde inspeccionar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones de la LFPRH y de las que de ella emanen, respecto del gasto público<sup>105</sup>. (Se incluyó en el anexo capitular en el punto X los elementos que complementan la visión por parte del Poder Legislativo respecto a este informe). Se manifiestan los principales resultados en contraposición con experiencias internacionales que refieren los siguientes elementos como elementos de éxito dentro de la experiencia mexicana<sup>106</sup>:

---

<sup>105</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño*. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p. I.

<sup>106</sup> Fernandez, A. (2013): *Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño en México*. Fiscal Affairs Department. International Monetary Found, p.13.

- *Reforma legislativa e institucional global; el presupuesto por resultados no constituye un elemento aislado, sino que forma parte de la Nueva Gestión Pública*
- *Capacitación a los técnicos encargados de su desarrollo*
- *Concienciación técnica y social de la importancia del cambio*
- *Introducción del cambio a nivel global: Estado Federal + Estados Regionales*
- *Como parte de la fase de consolidación, el PbR-SED ha mostrado un crecimiento continuo medido por el porcentaje de gasto programable con información de desempeño. Para 2011, el 48% del gasto programable total tiene MIR, lo que representa un avance significativo a 5 años de su implementación, llegando en algún programa al 60%*

Ahora retomando cada una de las premisas mencionadas en el trabajo presentado por Almudena a la Luz, de los resultados evaluados por la ASF se puede contrastar lo siguiente:

- *Reforma legislativa e institucional global; el presupuesto por resultados no constituye un elemento aislado, sino que forma parte de la Nueva Gestión Pública*

Aunque la reforma establecida donde se implementó el SED por primera vez apareció en 1997, la segunda que trató de darle mayor obligatoriedad apareció hasta 2006, nueve años después. A la par los diseños normativo e institucional, el diseño programático-presupuestal del SED tuvo una aplicación formal tardía, pues no fue hasta 2008 que el objetivo de mejorar la calidad, eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas del gasto público mediante el SED se concretó en cuatro programas presupuestarios ejecutados por la SHCP, la SFP y el CONEVAL, como responsables de la implantación y operación del sistema. Si bien se puede hablar que forma parte de la Nueva Gestión Pública, parecería ser que la Gestión Pública, es decir, el PbR fue lo que puso en funcionamiento al SED y no a la inversa. Acaso no pareciera que por historia tras la aparición del SED en 1997 se hizo presente la Nueva Gestión Pública, sin embargo necesitó de los suficientes acuerdos políticos para que fuera considerada como reforma legislativa, por lo tanto, se justificó su presencia con dicho estatus, dejando ver que fue



más necesaria la reforma institucional que la creación de la cultura organizacional implícita en la Nueva Gestión Pública. Por lo tanto, no es que hayan sido un elemento aislado el PbR, sino lo que se aisló fue el SED y, por lo tanto lo que le dio funcionamiento, a pesar de la tardanza y los inconvenientes de la asimilación, fue la reforma local a la institucional global, y no tanto la reforma global a la institucional local.

- *Capacitación a los técnicos encargados de su desarrollo*

Conforme a lo observado en la evaluación planteada por la ASF<sup>107</sup> *“La falta de una estrategia de capacitación y su cobertura del 1.5% (26,513) de los 1,725,548 servidores públicos de la APF, ha propiciado que la MIR se elabore sin el conocimiento adecuado de la Metodología de Marco Lógico (MML), por lo cual en las revisiones que realizaron la SHCP, la SFP, el CONEVAL y la ASF se concluyó que las matrices requerían alinearse adecuadamente con el PND, para cumplir con la lógica horizontal y vertical de la MML y para que los indicadores permitieran medir el cumplimiento de los objetivos planteados. Como resultado a 2012, las dos secretarías y el CONEVAL no aprobaron ninguna MIR revisada”*. Si bien es cierto se necesitaba de la capacitación para permear el modelo en los componentes de la APF, es importante que exista el vínculo y no solamente la capacidad técnica para poner en funcionamiento la metodología. La voluntad política también es necesaria, por ende tanto capacitación técnica como incentivos a la implementación de parte de los decisores de políticas, son necesarios para una adecuada alineación del PND con la técnica del PbR.

- *Concienciación técnica y social de la importancia del cambio*

Si bien son ciertos ambos elementos para la implicación de un cambio, también lo es la socialización técnica y social del cambio, es decir, tenemos el caso que<sup>108</sup> *“en el periodo 2008-2012, la SHCP no verificó, al menos cada bimestre, los resultados de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, ni identificó el impacto social del ejercicio del gasto público, como lo dispone el*

<sup>107</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.152.

<sup>108</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.73.

*artículo III de la LFPRH*”. Posiblemente la socialización técnica, entendida como el permear el propósito de que la institución evalúe y se evalúe (como es el caso de la SHCP), previsiblemente generaba que el cambio fuera más que por concientización cognitiva, por obligación jurídica, es decir, para hablar de concientización técnica, si es que esta aparejada con lo social, daba por consecuencia el considerar el impacto social como fin y no como medio para poder implementar técnicamente la metodología. Si no se verificó, no solo se refirió a un tema de incentivos, sino que la importancia del cambio fue lo que en realidad no se concientizó como elemento de impacto social.

- *Introducción del cambio a nivel global: Estado Federal + Estados Regionales*

Si es verdad esta ecuación, ¿por qué obtuvimos primigeniamente el siguiente resultado? *“la implantación del SED en las entidades federativas no ha dependido de la coordinación de la SHCP, toda vez que de los 9 estados con convenios, 6 99/ (66.7%) presentaron un avance intermedio y 3 100/ (33.3%) se encontraban en proceso de instrumentar el sistema. Por el contrario, las 5 entidades con nivel de implementación avanzado no contaron con convenios de coordinación”*<sup>109</sup>. ¿Acaso puede suceder que la introducción del cambio a nivel global del Estado Federal, sea mayor el cambio en el Estado Regional? Parecería ser que el resultado lo confirma al revelar que *“las entidades federativas con convenio no fueron las que tuvieron los mayores avances en la implementación del PbR-SED: Hidalgo se ubicó entre las tres entidades federativas con mayor avance, en tanto que Veracruz presentó el mayor retroceso de todas los estados, con un 22%”*<sup>110</sup>. Interesante, porque si es así, debería de ser proporcional en ambos lados de la ecuación de lo cual, se observa que del lado del estado federal es donde se observó menos introducción al cambio global ya que<sup>111</sup>:

*“La SHCP no dispuso de información para acreditar que en 2010, conjuntamente con la SFP, estableció los mecanismos de coordinación para articular correctamente la evaluación de los*

---

<sup>109</sup> *Ibíd*em, p.83.

<sup>110</sup> *Ibíd*em, p.84.

<sup>111</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.140.

objetivos, sistemas, módulos y componentes del Programa Especial de Mejora de la Gestión en la APF (PMG 2008-2012) con el SED; ni acreditó la redistribución de los 9,059.6 millones de pesos de ahorro presupuestario hacia los programas presupuestarios que brindan mayor beneficio social, que contribuyen a la creación de empleos y al combate a la pobreza, y que impulsan la inversión en infraestructura.

En ese mismo sentido, la ASF determinó que la SHCP no ha logrado asignar el presupuesto con base en los resultados de la evaluación al ejercicio del gasto público; no evaluó la eficacia, eficiencia, economía y la calidad en la Administración Pública Federal; y no identificó la mejora en la aplicación de los recursos derivados de las acciones del Programa de Mediano Plazo y del Programa Especial de Mejora de la Gestión”.

Esto hace recordar el adagio “el alumno, supera al maestro”. Curioso, el cambio global se generó en quienes menos estuvieron cerca del maestro.

- Como parte de la fase de consolidación, el PbR-SED ha mostrado un crecimiento continuo medido por el porcentaje de gasto programable con información de desempeño. Para 2011, el 48% del gasto programable total tiene MIR, lo que representa un avance significativo a 5 años de su implementación, llegando en algún programa al 60%.

“(…) importante destacar que la relevancia constitucional y programática del SED no se ha reflejado presupuestalmente para los programas que desarrollan estas tareas, ya que de 2008 a 2012 se les han asignado 4,408.4 millones de pesos para la operación del SED, lo que equivalió al 0.1% del gasto programable aprobado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2012, de 3,706,922.2 millones de pesos”<sup>112</sup>.

“En el periodo 2008-2012, el gasto programable que no cumplió con la obligación de contar con MIR disminuyó en 19.1 puntos porcentuales, al pasar de 21.7% en 2008 a 2.6% en 2012, lo

---

<sup>112</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.54-55.

*cual significó que en este año no se reportaron 82,924.9 millones de pesos en la Cuenta Pública con base en la metodología del SED”<sup>113</sup>.*

Para los registros quedan las evidencias que tal vez, solo tal vez, podría suceder lo mencionado por la autora, solamente si el quinto año que se evaluase, superase espectacularmente a los anteriores. Por ende se menciona solo para contextualizar que el principal problema no solo es la implantación, sino asumir una consolidación tras esta fase porque conforme al estudio de la ASF<sup>114</sup>:

*“Por su parte, las áreas de oportunidad del SED en el Gasto Federalizado, identificadas bajo la perspectiva estructural y operativa, se refieren principalmente a:*

- Precisar las características de los recursos federales transferidos, ya que el SED está diseñado para dar seguimiento y evaluar los resultados de programas presupuestarios cuya naturaleza difiere de la de los fondos de aportaciones federales y no existe una metodología específica para implementar el SED en las entidades federativas y municipios que considere las características de los fondos de aportaciones del Ramo General 33 respecto a las capacidades institucionales y formas de operación local, sus marcos jurídicos, flujos presupuestales, planeación y ejecución del gasto”.*

Así pues, el resultado de la evaluación de la ASF es contundente cuando menciona: *“La evaluación permitió concluir que se cuenta con un diseño normativo apropiado, pero las acciones realizadas en el marco del SED no han permitido que las evaluaciones se utilicen para asignar el presupuesto con base en resultados, ya que se sigue asignando de manera inercial, y establecer una cultura organizacional, directiva y de gestión con énfasis en los resultados que permita la creación de valor público, en los tres niveles de gobierno. Esta omisión se originó, entre otras causas, por la ausencia de una estrategia de capacitación en la Metodología del Marco Lógico*

---

<sup>113</sup> *Ibíd*em, p.125.

<sup>114</sup> *Ibíd*em, p.93.

(MML) y su limitada cobertura, y por la falta de coordinación entre los responsables de normar y supervisar esta política pública, como entre los ejecutores del gasto”<sup>115</sup>.

A su vez también menciona el siguiente elemento comprendido respecto la coordinación de las entidades encargadas del SED<sup>116</sup>: “La SHCP, la SFP y el CONEVAL avanzaron en el cumplimiento de sus atribuciones de normar, coordinar, administrar, dar seguimiento y evaluar el desempeño de los programas. Sin embargo, no se ha atendido el problema público de contar con mecanismos de evaluación que permitan una adecuada rendición de cuentas del logro de objetivos y metas, ya que se identificaron incongruencias normativas; no se aprobaron las MIR; éstas presentaron deficiencias; los programas presupuestarios tuvieron una valoración decreciente; no se evaluó ninguna política pública diferente a la de desarrollo social; ni se identificó claramente en los informes trimestrales la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto social de la APF, lo que limitó la consolidación del SED y el fortalecimiento de la rendición de cuentas”.

Como colofón, la misma ASF es optimista por el diseño institucional con el que se cuenta, sobre todo objetivando que existen muchas áreas de oportunidad donde concluye:

“El Sistema de Evaluación del Desempeño, sin duda, es de vital importancia para coadyuvar a que los recursos económicos de que disponga el servicio público se administren con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Sin embargo, los esfuerzos realizados por más de 35 años en el Estado Mexicano no han dado los resultados esperados; por ello, resulta impostergable aprovechar el marco normativo actual y perfeccionar el diseño del sistema para que la gestión pública se oriente hacia resultados, se evite la discrecionalidad en la asignación y aplicación de los recursos públicos, y se fomente la

---

<sup>115</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p. 2.

<sup>116</sup> Auditoría Superior de la Federación (2014): Informe de Auditorías núm. 57, 91 y 147 SFP, SHCP y CONEVAL. Cuenta Pública 2014. México. Cámara de Diputados. Informes disponibles en: [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx): [Consulta: 3 de noviembre de 2018].

[https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0057\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0057_a.pdf)

[https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0091\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0091_a.pdf)

[https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0147\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0147_a.pdf)

*transparencia y la rendición de cuentas, no sólo a nivel federal, sino en los tres niveles de gobierno”<sup>117</sup>.*

Lo anterior se toma en cuenta para reconocer las condiciones de éxito de la metodología<sup>118</sup>. Esto lo referimos a continuación en la siguientes puntualizaciones para dar pauta a otras posibilidades respecto a su implantación:

- Solo si se dispone de información simple, asequible, fiable, y oportuna sobre los resultados de las acciones del gobierno, será posible tomar decisiones presupuestarias basadas en el desempeño.
- Los ejecutores del gasto deben:

Definir explícitamente los resultados que pretenden lograr los servicios (productos) que se brindan a la comunidad.

Proporcionar a la Secretaría de Hacienda (Ministerio de Hacienda) y a las autoridades políticas pertinentes indicadores clave de desempeño, durante el proceso de elaboración del presupuesto, para medir la eficacia y eficiencia de sus servicios.

- El realismo y el reconocimiento de las limitaciones financieras y de recursos humanos hacen pensar que los países primero deben tratar de elaborar unos pocos indicadores clave de desempeño para cada ministerio, y posteriormente para cada programa.
- Es necesario que el proceso presupuestario incluya formalmente una revisión de las prioridades de gasto y de los resultados de los programas.

---

<sup>117</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.174.

<sup>118</sup> Fernandez, A. (2013): Op. cit., p.6.

Aunado a lo anterior, para dimensionar la relación de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y la Gestión para Resultados (GpR) se ha considerado retomar el ejercicio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), porque los resultados internacionales reflejan en la actualidad en comparativa<sup>119</sup>.

El BID publicó en 2014 los resultados del estudio denominado “*Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*”, elaborado en el marco del Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) del BID, que comprende al Sistema de Evaluación Prodev (SEP), que es un mecanismo para medir la capacidad de GpRD de los 16 países incluidos en el estudio. El sistema se fundamenta en indicadores, agrupados en cuatro pilares de medición:

I) Información sobre el desempeño; II) Competencias de gestores para logro de resultados; III) Gestión motivada por resultados; y IV) Uso de información en toma de decisiones.

De estos pilares, los de presupuesto por resultados y monitoreo, así como de evaluación, se relacionan directamente con la evaluación del SED. Se relacionan los 37 indicadores del Índice de GpRD, cuya escala de medición va de 0 a 5, donde 0 se refiere a que el requisito no existe o no se cumple y 5 a que el requisito está consolidado.

Los resultados para 2014 muestran los resultados regionales de América Latina, de los cuales Chile y Brasil, son los mejor calificados con más de tres puntos, seguidos por

---

<sup>119</sup> Para el estudio sobre el que se hace referencia el concepto de resultados puede tener una interpretación excesivamente estrecha en el contexto de las diversas dimensiones de la gestión pública. En este ambiente el término “desempeño” se usa para dar cuenta del valor que agrega el sector público en la selección de sus prioridades, la transparencia con que actúa, los productos derivados del diseño y de la aplicación de intervenciones, y el impacto que estos tienen sobre el bienestar de la ciudadanía y el desarrollo económico. Para mayor referencia véase: Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo, p. XVII. Disponible para su consulta vía internet en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

México<sup>120</sup>, Colombia y Costa Rica, lo que implica que su capacidad de GpRD está en desarrollo. Once países: Honduras, Uruguay, Argentina, Guatemala, Ecuador, Perú, Bolivia, Nicaragua, El Salvador, Panamá y Paraguay, se encontraron en un rango de calificación menor que 2.

La evaluación del BID indica que las mejores calificaciones de México se registraron en los pilares de información sobre el desempeño y Competencias de gestores para logro de resultados. En cambio, los pilares con resultados más bajos son el Gestión motivada por resultados y Uso de información en toma de decisiones. En este último se registró la menor calificación debido a que, aun cuando se está trabajando en lograr una mayor correspondencia entre el uso de la información para la toma de decisiones sobre programas del plan y los del presupuesto, la evaluación del desempeño realizada con el SED está en revisión, pues se considera que los mecanismos de asignación presupuestaria directa que incentiven la eficiencia y eficacia en la gestión de las instituciones al momento de usar su propia información para tasar su propio presupuesto no son los adecuados. En la gestión de los bienes y servicios, las dependencias y entidades recogen información de los usuarios, utilizan mecanismos de consulta y elaboran algunos indicadores de producción y calidad, pero esta información no se usa con el fin de tomar decisiones, lo que significa que no se utiliza como parte de una estrategia más amplia de la GpR. Respecto al mismo estudio se elaboró el siguiente cuadro donde se refiere el nivel de implementación por los países de América Latina. Este se puede observar a continuación:

---

<sup>120</sup> Es importante mencionar que en un estudio previo El BID publicó en 2010 los resultados del Índice de Gestión para Resultados en el Desarrollo (Índice de GpRD), elaborado en el marco del Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) del BID, que comprende al Sistema de Evaluación Prodev (SEP), que es un mecanismo para medir la capacidad de GpRD de los 25 países incluidos en el estudio. En el estudio Los resultados del Índice de GpRD para 2010 muestran que México, junto con Colombia, ocupó el tercer lugar en los resultados regionales de América Latina y el Caribe, antecedido por Chile y Brasil. Estos cuatro países son los mejor calificados con más de tres puntos, lo que implica que su capacidad de GpRD está en desarrollo. Ahora en esta evaluación México tiene menos de 3 puntos, lo cual puede indicar que ha mantenido su nivel respecto al último estudio pero con los avances de otros países o incluso, que para esa metodología ha retrocedido. Para mayor referencia consulte: García, L. y M. García (2010): Op. cit., pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].



T17. PRESUPUESTO Y DESEMPEÑO EN AMÉRICA LATINA																		
IMPLEMENTACION	Venezuela	Uruguay	R. Dominicana	Perú	Paraguay	Panamá	Nicaragua	México	Honduras	Guatemala	El Salvador	Ecuador	Cuba	Costa Rica	Colombia	Chile	Brasil	Bolivia
	*	7	**	8	14	11	11	3	6	14	14	10	*	4	5	2	1	8
P1	*	7	**	5	13	15	9	3	8	4	11	10	*	12	6	1	2	14
P2	*	8	**	14	13	15	12	4	6	11	16	7	*	5	3	2	1	9
P3	*	7	**	9	16	15	10	5	13	8	13	11	*	4	2	3	1	12
P4	*	C	**	C	C	C	C	B	C	C	C	C	*	B	B	A	A	C
GRADO	*	C	**	C	C	C	C	B	C	C	C	C	*	B	B	A	A	C

#### ORDENACIÓN CONFORME A ELEMENTO

P1) Información sobre el desempeño: sistemas de monitoreo y evaluación del desempeño.

P2) Competencias de gestores para logro de resultados: capacidad del proceso presupuestario para incorporar información sobre desempeño.

P3) Gestión motivada por resultados: motivación e incentivos para el logro de resultados en las instituciones públicas.

P4) Uso de información en toma de decisiones: desarrollo de capacidades institucionales para el logro de resultados.

#### GRADO

A) Nivel de implementación avanzado

B) Nivel de implementación medio

C) Nivel de implementación inicial

(\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación.

(\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo para García López, R. y M. García Moreno (2010:3-190) contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018]. Fuente: Elaboración propia con base en Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo, pp.151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

El estudio es muy interesante para observar las oportunidades que tiene México respecto a profundizar la implantación del PbR. En específico se observa que el mayor potencial lo tiene en el uso de información en toma de decisiones. Esto hace mucho sentido ya que el comportamiento presupuestario de los 848 programas con valoración del desempeño muestra un aumento en el monto de los recursos asignados en los proyectos de PEF de los años 2008 a 2012, existiendo correlación entre el presupuesto ejercido y el PPEF se ubicó entre 0.9346 y 0.9897, lo que indica un elevado grado de correlación positiva entre

ambos, donde al ascenso o descenso del presupuesto ejercido corresponde un movimiento en el mismo sentido en el PPEF, lo cual implica que se tome en mucho mayor consideración las herramienta de PbR y los componentes del SED para que pueda ser paulatinamente neutral al presupuesto otorgado en el PPEF con el presupuesto ejercido que se haga anualmente.

Eso nos recuerda uno de los viejos vicios que tenía (y tal vez se siga manteniendo) respecto al presupuesto tradicional: *“No brinda información acerca de la eficiencia y efectividad de los programas, más bien se enfoca a un control fuerte ex ante del gasto, más que en los resultados que ejercían las instituciones del sector público generándose la presupuestación sobre criterios incrementalistas”* (véase el apartado de “áreas de oportunidad” de la figura 7 de este capítulo).

Mucho se criticó a esta clase de presupuesto respecto a que estima primero sus gastos y después estudia la forma de allegarse recursos para satisfacerlos, dado que esa estimación estaba representada exclusivamente por cifras y no basada en estudios estadísticos y proyecciones de hechos pasados a probables sucesos futuros. Ahora contamos con estudios estadísticos, metodologías y proyecciones para sucesos futuros, solo que tal vez lo que no cambia es la seguridad que genera la expectativa de tener un control fuerte ex ante del gasto, más que en los resultados que ejercen las instituciones del sector público.

#### 4.4.1. Percepción del Presupuesto

Por último cabría preguntarnos ¿respecto a otro tipo de mediciones como ha sido la percepción del caso mexicano? Al respecto observaremos el caso del Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria<sup>121</sup>:

---

<sup>121</sup> /\* No participó. n.a. No aplicable. El Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria (ILTP) identifica 16 variables presupuestarias y su objetivo es favorecer el establecimiento de mejores prácticas presupuestarias y colaborar en la rendición de cuentas y la transparencia, así como difundir la opinión de los expertos en finanzas públicas sobre el estado de la transparencia presupuestaria, identificar áreas de opacidad y emitir recomendaciones para mejorar la rendición de cuentas. La metodología consta de tres componentes a partir de los cuales se evalúa la transparencia presupuestaria: 1. Practicar encuestas de percepción a los expertos en temas presupuestarios: académicos y periodistas (con publicaciones afines), y a la sociedad civil que usa y trabaja con temas presupuestarios. 2. Las percepciones son conmensurables por

**FI 4. ÍNDICE LATINOAMERICANO DE TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA 2001-2011**

País	2001	2003	2005	2007	2009	2011	
	Valor					Valor	Posición
Costa Rica	*	49	60	67	69	59	1
Ecuador	*	31	*	40	43	52	2
México	51	50	54	50	48	45	3
Guatemala	*	*	43	50	44	44	4
Venezuela	*	*	*	33	23	22	5
Argentina	45	44	47	*	48	*	n.a.
Bolivia	*	*	*	42	42	*	n.a.
Perú	46	45	52	52	54	*	n.a.
Colombia	*	44	58	38	46	*	n.a.
Brasil	55	50	*	*	49	*	n.a.
Panamá	*	*	*	*	50	*	n.a.
República Dominicana	*	*	*	*	44	*	n.a.
El Salvador	*	40	31	*	*	*	n.a.
Nicaragua	*	46	39	40	*	*	n.a.
Chile	62	62	*	*	*	*	n.a.

**FUENTE:** Fundar, Centro de Análisis e Investigación, A.C.  
Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria, 2011.  
[Fecha de consulta: 29 de octubre, 2012].  
Disponible en: <http://iltpweb.org/>  
\* No participó.  
n.a. No aplicable.

Fuente: Fundar, Centro de Análisis e Investigación, A.C. (2011) “Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria”. \* No participó. n.a. No aplicable. Disponible en: <http://www.fundar.org.mx/méxico/pdf/iltp2011/méxico-I.pdf> [Consulta: 29 de octubre de 2018].

país y se identifican a los actores principales del ciclo presupuestario. 3. Utilizar la Guía de Vinculación entre los resultados de las encuestas y su medición (pasos 1 y 2) para explicar los resultados. La escala de medición va de 1 a 100, y representa porcentaje de opiniones positivas respecto de las variables evaluadas, los valores cercanos a 1 representan escasa transparencia (opacidad) y los valores próximos a 100, alta transparencia; los valores cercanos a 50 son calificados como “ni opaco ni transparente”.

De acuerdo con Fundar, en particular la baja calificación de México es resultado del comportamiento descendente de las 16 variables que integran el índice. Mencionó que pese a los avances relativos a normar el gasto público y la rendición de cuentas, los encuestados manifestaron que el proceso presupuestario es sub-óptimo. Entre los factores que incidieron en la calificación se identificó el proceso electoral presidencial federal, el cual se reflejó en la negociación del presupuesto 2012 a finales de 2011. También se mencionó que los resultados de la fiscalización de la Cuenta Pública 2010, por parte de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), respaldaron los resultados del índice, al manifestar la existencia de irregularidades en la ejecución del gasto público.

El ILTP 2011 expresó la insatisfacción de los resultados en materia presupuestaria y reflejó la opacidad en las etapas del ciclo presupuestario. El análisis por variable indica que ninguna de las 16 obtuvo una calificación aprobatoria (60% o más); sin embargo, las variables que tuvieron el porcentaje más alto de percepción (opiniones positivas) fueron las variables “Ley de Acceso a la información” con 50%, “Confianza en la Información” con 41% y “Atribuciones y Participación del Legislativo”, así como “Capacidades del Órgano de Control Externo”, ambas con 29%. Respecto de las variables con menor porcentaje de opiniones positivas fueron: “Participación Ciudadana en el Presupuesto” con 6%, “Cambios del Presupuesto” con 13% y “Evaluación de la Contraloría Interna (evaluación a la Secretaría de la Función Pública)” con 14%. En lo general, los resultados de las encuestas indican que de los 5 países que participaron en el estudio en 2011, Costa Rica obtuvo el resultado más alto con 59 puntos, seguido de Ecuador (52) y México (45). Los resultados más bajos los registraron Venezuela y Guatemala con 22 y 44, respectivamente. En los últimos 12 años la calificación promedio fue de 50 puntos. Los resultados muestran que México en 2005 obtuvo el mayor valor del indicador (54), y después decreció hasta 45 puntos en 2011. En promedio México registró 49.7 puntos en los 5 años de estudio.

Sin duda existe un gran trecho que sondear puesto que los cambios del presupuesto para los años señalados no están siendo evaluados de forma positiva a pesar de los cambios que se han formalizado en el funcionamiento del marco contextual presupuestal mexicano, sin embargo aún tenemos que recorrer la evolución de su Poder Judicial para tener un discernimiento claro al respecto. Continuemos entonces este recorrido.

## CAPÍTULO 5. EL PODER JUDICIAL

---

*“...al ciudadano se le está informando mayormente de lo que puede hacer con el Derecho a través de las garantías individuales establecidas en la Constitución. Es la publicidad que ya está dando el Estado mexicano. A partir de 1994, de la reforma al Poder Judicial de la Federación que cambió la Corte e integró a la administración de justicia al Consejo de la Judicatura, ahí la impartición de la justicia federal cambió completamente su estructura y su razón de ser... yo creo que a partir de ese momento, la ciudadanía comenzó a relacionarse más con la impartición de justicia y con el Derecho”.*

Monterrey, Nuevo León<sup>122</sup>

En los Estados Unidos Mexicanos el encargado de resolver conflictos entre las personas y entre los órganos del poder público, así como de proteger los Derechos Humanos establecidos en la Constitución Federal y los tratados internacionales, además de los derechos político-electorales de las personas es el Poder Judicial de la Federación. Este poder tiene una importancia fundamental en la generación de certeza, sobre todo mediante la interpretación de leyes, resolver las diferencias entre particulares y/o los órganos del Estado, equilibrar los desacuerdos entre los distintos poderes, en síntesis la defensa de los derechos establecidos, la impartición de justicia y la normalización de los acuerdos que fundamentan la creación de la nación mexicana. En nuestro contexto, el Poder Judicial en general y en específico, el Consejo de la Judicatura Federal son los objetivos en este apartado. Respecto a los elementos contextuales del Sistema de Justicia, se mencionan de forma extensa en el Anexo capitular en el punto I<sup>123</sup>.

---

<sup>122</sup>UNAM-AMIJ(2010):Op. cit., p.147.

<sup>123</sup> En este Anexo se sondearan el conocer lo que implica un Estado de derecho como cimiento de lo que genera a través de una Constitución y la Supremacía Constitucional que de ella emana, así como los principales antecedentes históricos de la Constitución mexicana. Dentro del Sistema normativo encontraremos la Jerarquía de Normas, para ubicar los distintos ordenamientos que conforman a dicho sistema, entendiendo que de este se deriva el ámbito material de validez y el ámbito espacial para legitimarlo. Además se podrá verificar el orden jurídico y la división de poderes acaecida en: Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial. Inmerso en este último, se ubica al Juicio como elemento de interacción de los entes ante las disputas, conociendo elementos importantes dentro de este ambiente como lo son la jurisprudencia, las materias que emanan de los distintos espacios de acción respecto a la aplicación de derecho, los juicios

En el Sistema de administración de Justicia se conocerá a los distintos ámbitos en los cuales existen mecanismos para la protección de derechos tanto a nivel federal como local, y a su vez dentro del mismo ámbito federal se podrá identificar al Poder Judicial y a los Órganos Federales de Administración de Justicia.

Posteriormente haremos un recorrido histórico dentro del Poder Judicial para así terminar conociendo a sus principales integrantes: la Suprema Corte de Justicia de la Nación, al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, Tribunales de Circuito, Juzgados de Distrito, al Jurado Federal de Ciudadanos y finalmente al Consejo de la Judicatura. Precisamente es de suma importancia poder reconocer los principales elementos del Consejo de la Judicatura, para así derivar en objetivar a los Circuitos Judiciales como unidades de análisis que posteriormente enfocaremos en esta investigación. Iniciemos con el Sistema de Administración de Justicia y algunas ideas que acompañan su entendimiento.

## **5.1. EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA**

El sistema de administración de justicia en México es heredero de dos grandes tradiciones judiciales occidentales, la continental europea y la del constitucionalismo de los Estados Unidos. El Poder Judicial Federal ha ido tomando fuerza y cobrando una mayor incidencia en el campo de sus resoluciones siendo la tendencia muy clara hacia un poder público visible y activo (Concha Cantú, 2001:78). Por ello, a pesar de sus especificidades<sup>124</sup>, el Sistema de Administración de Justicia tiene una estructura donde observaremos dos grandes bloques: por un lado a nivel Justicia Federal identificaremos al Poder Judicial de la

---

orales, los medios de control de constitucionalidad, los mecanismos alternativos de solución de controversias y al Arbitraje.

<sup>124</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a): Op. cit., p.29.

Federación<sup>125</sup> y a los Órganos Federales de Administración de Justicia, (que aunque no forman parte del Poder Judicial) resuelven en la competencia federal<sup>126</sup> (órganos federales que resuelven en otras materias como la fiscal, administrativa, laboral, agraria, militar, entre otras) por un lado; y por el otro, la Justicia Local que refiere a los poderes judiciales locales que dependen de la estructura de cada estado de la República Mexicana al cual deba su jurisdicción territorial.

Adicionalmente dentro de este contexto se considera, al Arbitraje como una forma de solución alternativa de conflictos en la que las partes (tiene la ventaja de que es un procedimiento mucho menos rígido y más expedito que los procesos jurisdiccionales) se encuentran circunscritas en la competencia Federal y Local. A continuación verificaremos cada uno de los elementos y sus derivaciones:

---

<sup>125</sup> Conforme encontramos establecido su ejercicio en el Artículo 1° de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Esta la podrá encontrar en el siguiente vínculo de internet: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

<sup>126</sup> Para que los juicios se consideren federales debe presentarse, por lo menos, alguna de las siguientes características: a) La participación de una autoridad federal como demandada o demandante. Es decir, el juicio será federal, cuando una autoridad federal demanda o denuncia a un particular o a otra autoridad, o bien cuando un particular demanda o denuncia a una autoridad federal. Por ejemplo, cuando una dependencia federal celebra un contrato de arrendamiento sobre un inmueble propiedad de un particular, ésta incumple en el pago de la renta acordada y es demandada. b) La interpretación o aplicación de una ley federal cuando el problema o la controversia legal que origine el juicio esté regulada por una ley federal, el asunto deberá ser conocido por un juzgador federal. Por ejemplo, si una persona porta sin autorización un arma de fuego en la calle, su conducta podría constituir un delito federal, puesto que está descrita en la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos, la cual, como su nombre lo indica, tiene carácter federal. c) El señalamiento expreso de la ley en ciertas ocasiones, por mandato expreso de la ley, los juicios tienen que someterse a una determinada jurisdicción. Por ejemplo, la Ley de Concursos Mercantiles establece que el Juez de Distrito es competente para conocer del concurso mercantil de un comerciante, es decir, un Juez federal del lugar en donde aquél tenga su domicilio. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2005): *¿Qué es el Poder Judicial de la Federación?* Cuarta Edición, pp.36-37. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/115357/15.pdf> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



<b>T18. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</b>
<b>JUSTICIA FEDERAL</b>
<b>PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN</b>
<b>SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN<sup>127</sup></b>
Es el Máximo Tribunal del país. Se integra por once Ministros, de los cuales uno es su presidente. La Suprema Corte puede funcionar en Pleno, es decir, cuando se reúnen todos los Ministros (once) o al menos siete de ellos; o dividida en dos Salas, las que se componen de cinco Ministros, aunque se requiere de un mínimo de cuatro de ellos para sesionar. El Presidente de la Suprema Corte de Justicia no forma parte de las Salas.
<b>TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN<sup>128</sup></b>
Es un órgano especializado que se encarga de resolver cualquier impugnación o controversia que se presente contra los actos o las resoluciones de las autoridades electorales, así como en los procesos electorales federales o locales, en última instancia, excepto las que se promuevan como acciones de inconstitucionalidad, por ser éstas competencia exclusiva de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Se integra por siete Magistrados de la Sala Superior y por tres Magistrados en cada una de las cinco Salas Regionales con que cuenta.
<b>TRIBUNALES COLEGIADOS DE CIRCUITO</b>
Se integran por tres Magistrados y, entre otros asuntos, resuelven: (1) los juicios de amparo directo contra sentencias definitivas, laudos o resoluciones que pongan fin al juicio, en las materias civil, penal, laboral o administrativa, ya sea que la violación se cometa en ellas o durante el procedimiento; (2) los recursos que procedan contra autos o resoluciones que pronuncien los Jueces de Distrito, los Tribunales Unitarios o el

<sup>127</sup>La Suprema Corte de Justicia de la Nación es el Máximo Tribunal Constitucional del país y cabeza del Poder Judicial de la Federación. Tiene entre sus responsabilidades defender el orden establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; mantener el equilibrio entre los distintos Poderes y ámbitos de gobierno, a través de las resoluciones judiciales que emite; además de solucionar, de manera definitiva, asuntos que son de gran importancia para la sociedad. En esa virtud, y toda vez que imparte justicia en el más alto nivel, es decir, el constitucional, no existe en nuestro país autoridad que se encuentre por encima de ella o recurso legal que pueda ejercerse en contra de sus resoluciones. Para mayor detalle se recomienda visitar: <https://www.scjn.gob.mx/index.php/conoce-la-corte/que-hace-la-scjn> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>128</sup> La incorporación del Tribunal Electoral al Poder Judicial de la Federación, constituye la reconciliación de posturas antitéticas como las de Vallarta e Iglesias en el siglo XIX, mediante un tribunal de jurisdicción especializada, que si bien es cuestionado durante los procesos electorales por la propia naturaleza de la materia político – electoral, constituye un claro ejemplo de una evolución acelerada, aterrizada en el marco jurídico apropiadamente. Figuras novedosas como el Instituto Federal de la Defensoría Pública y el Instituto Federal de Especialistas de Concursos Mercantiles, confirman una evolución en los órganos de dicho Poder al ampliar la defensoría de la rama penal a otras materias de competencia federal, salvo la agraria y laboral, por existir ya órganos en estas materias. Para mayor detalle verifique: Vásquez Bustos, V. (2003): Incorporación del Tribunal Fiscal de Justicia Fiscal y Administrativa al Poder Judicial de la Federación. *Acta Universitaria*, vol. 13, núm. 1, enero-abril, 2003. Universidad de Guanajuato. Guanajuato, México, p.50. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/416/41613106.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

superior del tribunal responsable, cuando, entre otros casos, desechen una demanda de amparo o concedan o nieguen la suspensión definitiva; (3) los recursos de revisión contra sentencias pronunciadas en la audiencia constitucional por los Jueces de Distrito, Tribunales Unitarios o el superior del tribunal responsable; (4) los recursos de revisión contra resoluciones definitivas de los tribunales de lo contencioso administrativo federales; (5) los conflictos de competencia entre Jueces de Distrito o Tribunales Unitarios de Circuito en materia de juicios de amparo, y (6) los asuntos delegados por el Pleno y las Salas de la Suprema Corte.

#### TRIBUNALES UNITARIOS DE CIRCUITO

Están a cargo de un solo Magistrado. Conocen de las materias civil, penal o administrativa y tienen encomendado resolver, fundamentalmente: (1) los juicios de amparo promovidos contra actos de otros Tribunales Unitarios de Circuito, que no sean sentencias definitivas; (2) apelaciones de juicios –excepto el de amparo, en el que debe promoverse la revisión ante Tribunales Colegiados– que se hayan tramitado en primera instancia ante los Juzgados de Distrito; (3) el recurso de denegada apelación –cuando un Juez de Distrito niega el trámite de una apelación–, y (4) los conflictos de competencias entre Jueces de Distrito y la calificación de impedimentos y excusas, excepto en lo relativo a los juicios de amparo.

#### JUZGADOS DE DISTRITO

Son los órganos jurisdiccionales de primera instancia del Poder Judicial de la Federación. Están a cargo de un Juez de Distrito. Les corresponde resolver: (1) juicios relacionados con la aplicación de leyes federales en las materias civil, penal y administrativa, o de tratados internacionales, y (2) juicios de amparo indirecto en las materias civil, penal, administrativa y laboral. Algunos de estos órganos están especializados sólo en una materia –penal, administrativa, civil o laboral–, mientras que otros conocen de dos o más materias.

#### CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL<sup>129</sup>

Es el órgano con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, encargado de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, excepto en lo relativo a la Suprema Corte de Justicia de la Nación y al Tribunal Electoral. Se integra por siete Consejeros; uno de ellos es el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien también lo es del Consejo. Funciona en Pleno, en comisiones y a través de los siguientes órganos auxiliares: el Instituto de la Judicatura, la Visitadora Judicial, la Unidad General de Investigación de Responsabilidades Administrativas, la Contraloría del Poder Judicial de la Federación, el Instituto Federal de Defensoría Pública y el Instituto Federal de Especialistas de Concursos Mercantiles en los términos que establece la Ley de Concursos Mercantiles.

<sup>129</sup> El Consejo está facultado para expedir acuerdos generales sobre su funcionamiento. El pleno de la Suprema Corte de Justicia los puede revisar y, en su caso, revocar, así como solicitar al Consejo la emisión de acuerdos que considere necesarios para asegurar un adecuado ejercicio de la función jurisdiccional federal. Para mayor detalla visite: <http://www.cjf.gob.mx/organizacion.htm> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<b>JURADO FEDERAL DE CIUDADANOS Y CENTROS DE JUSTICIA PENAL</b>
Conforme a la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación en su artículo 56, este refiere a los centros de justicia penal que estarán integrados por jueces de control, tribunales de enjuiciamiento y de alzada, así como por un administrador del centro, y el personal que determine el Consejo de la Judicatura Federal conforme al presupuesto del Poder Judicial de la Federación. Cuando se considere necesario, los centros de justicia penal podrán contar con unidades de justicia alternativa.
<b>OTROS ÓRGANOS FEDERALES DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</b>
<b>JUSTICIA FISCAL Y ADMINISTRATIVA</b>
<b>TRIBUNAL FEDERAL DE JUSTICIA FISCAL Y ADMINISTRATIVA</b>
Es un tribunal administrativo, adscrito al Poder Ejecutivo Federal, dotado de plena autonomía para dictar sus fallos. Se integra por una Sala Superior y por Salas Regionales distribuidas en el país. Tiene a su cargo resolver, fundamentalmente, los juicios que se promuevan: (1) contra las resoluciones definitivas en materia fiscal, dictadas por autoridades fiscales y organismos fiscales autónomos; (2) sobre la interpretación y cumplimiento de contratos de obras públicas; (3) sobre la responsabilidad de servidores públicos; y, (4) contra las resoluciones dictadas por las autoridades administrativas, en los términos de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo.
<b>JUSTICIA LABORAL</b>
<b>JUNTA FEDERAL DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE</b>
Es un tribunal con plena jurisdicción, de composición tripartita, integrado por igual número de representantes de trabajadores y patrones y uno del gobierno, que tiene a su cargo resolver los conflictos laborales que se susciten entre trabajadores y patrones, sólo entre trabajadores o únicamente entre patrones, derivados de relaciones de trabajo o de hechos íntimamente relacionados con ellas, en las ramas productivas establecidas como de competencia federal, por el artículo 123 constitucional.
<b>TRIBUNAL FEDERAL DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE</b>
Es un Tribunal encargado de resolver conflictos laborales entre los Poderes de la Federación o el gobierno del Distrito Federal y sus respectivos trabajadores, con algunas excepciones, de las que sobresalen los conflictos entre: (1) la Suprema Corte y sus empleados, que resuelve esta última; y, (2) los Tribunales de Circuito y Juzgados de Distrito y sus servidores, que dirige el Consejo de la Judicatura Federal. Además, otorga registro a sindicatos e inscribe condiciones generales de trabajo, reglamentos de escalafón, estatutos de sindicatos y reglamentos de las comisiones mixtas de seguridad e higiene. Se integra por representantes de los trabajadores y del Gobierno Federal <sup>130</sup> .

<sup>130</sup> Cabe resaltar que en materia Electoral el Tribunal que resuelve los asuntos de esta rama es el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, resolviendo conflictos, es decir Los conflictos o diferencias laborales entre el Tribunal Electoral y sus servidores; así como entre el Instituto Nacional Electoral y sus

<b>JUSTICIA AGRARIA<sup>131</sup></b>
<b>TRIBUNAL SUPERIOR AGRARIO</b>
El Tribunal Superior Agrario se integra por cinco Magistrados numerarios y un supernumerario. Es competente para conocer, entre otros asuntos, de: (1) recursos de revisión contra sentencias dictadas por los Tribunales Unitarios Agrarios, y (2) conflictos de competencia entre Tribunales Unitarios Agrarios. Además, establece jurisprudencia obligatoria para los Tribunales Unitarios Agrarios.
<b>TRIBUNALES UNITARIOS AGRARIOS</b>
Están a cargo de un Magistrado numerario; se encuentran distribuidos en el territorio nacional y resuelven, entre otros asuntos: (1) conflictos sobre límites, tenencia, sucesión, restitución y explotación de tierras, bosques y aguas; (2) juicios de nulidad contra resoluciones dictadas por las autoridades agrarias; (3) conflictos por omisiones de la Procuraduría Agraria que ocasionen perjuicio a poseedores de tierras, con el fin de subsanarlas, y (4) de negocios de jurisdicción voluntaria en materia agraria.
<b>JUSTICIA MILITAR<sup>132</sup></b>
<b>SUPREMO TRIBUNAL MILITAR</b>
Se compone de cinco Magistrados y resuelve, entre otros asuntos, de: (1) los recursos de su competencia; (2) las excusas y competencias de jurisdicción de Jueces Militares; (3) la retención y libertad preparatoria de reos, solicitudes de indulto y del trámite de solicitudes de reducción de penas; y, (4) reclamaciones contra correcciones impuestas por Jueces y Consejos de Guerra.
<b>CONSEJOS DE GUERRA</b>
Pueden ser ordinarios o extraordinarios. Tienen a su cargo el conocimiento de todos los delitos contra la disciplina militar, cuya atención no corresponda a los Jueces Militares.
<b>JUECES MILITARES</b>
Están facultados para: (1) instruir juicios de competencia de Consejos de Guerra, así como los de su propia competencia; (2) juzgar delitos cuya pena sea de suspensión o multa o no exceda de un año de prisión como término medio; (3) solicitar remociones, y (4) avisar al Supremo Tribunal Militar sobre irregularidades que adviertan en los procesos.
<b>MENORES INFRACTORES</b>

servidores. Para mayor detalle visitar: <https://portal.te.gob.mx/front/contents/index/1> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>131</sup> Son órganos federales dotados de plena jurisdicción y autonomía para dictar sus fallos, a los que corresponde la administración de justicia agraria en todo el territorio Nacional.

<sup>132</sup> Son órganos que tienen a su cargo sancionar los delitos y faltas contra la disciplina militar que contempla el Código de Justicia Militar.

<b>CONSEJO DE MENORES<sup>133</sup></b>
Cuenta con autonomía técnica y tiene a su cargo la aplicación de las disposiciones de la Ley para el Tratamiento de Menores Infractores para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal. De esta forma, conoce de los delitos cometidos por personas mayores de 11 y menores de 18 años, previstos en las leyes penales federales.
<b>JUSTICIA LOCAL</b>
<b>PODERES JUDICIALES LOCALES<sup>134</sup></b>
<p>a) Juzgados de Paz, menores, municipales o de cuantía menor. Son órganos jurisdiccionales que forman parte de los Poderes Judiciales locales. Sus titulares reciben el nombre de Jueces. Su competencia y denominación varían de una entidad federativa a otra. En general resuelven asuntos en materia civil y mercantil cuyo monto no sea superior a determinada cantidad, y en materia penal sancionan delitos que no se castiguen con prisión, o donde ésta no exceda de cierto límite.</p> <p>b) Juzgados de Primera Instancia. Son órganos locales que también forman parte de los Poderes Judiciales de las entidades federativas; se encuentran a cargo de un Juez y resuelven en primera instancia asuntos que por su materia o cuantía están fuera de la competencia de los Juzgados de Paz o sus equivalentes. Pueden conocer de asuntos en materia civil, mercantil, penal, de arrendamiento inmobiliario, familiar, etcétera.</p> <p>c) Tribunales Superiores de Justicia. También conocidos como Supremos Tribunales de Justicia, son el máximo órgano de justicia con que cuentan los Estados y el Distrito Federal. Se integran por Magistrados; funcionan en Pleno o en Salas que a veces se especializan por materias. Se acude a ellos, entre otras cosas, para impugnar decisiones de los juzgados inferiores, mediante el trámite de algún recurso, como por ejemplo el de apelación.</p> <p>d) Consejos de la Judicatura locales. Algunas entidades federativas, entre ellas Aguascalientes, Baja California, Coahuila, Estado de México, Morelos, Nayarit, Sinaloa y el Distrito Federal, crearon Consejos de la Judicatura, como órganos encargados de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial, de sus respectivos Poderes Judiciales. En los Estados donde no existen, la función la ejerce el Tribunal Superior de Justicia.</p>
<b>OTROS ÓRGANOS LOCALES DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</b>
a) Tribunales electorales. Son los órganos encargados de resolver conflictos que se susciten en materia electoral en las entidades federativas. Sus integrantes, generalmente, reciben el nombre de Magistrados. Cabe señalar que en algunas entidades federativas el tribunal electoral forma parte del Poder Judicial local,

<sup>133</sup> Es un órgano administrativo de la Secretaría de Seguridad Pública que depende del Ejecutivo Federal.

<sup>134</sup> Estos dependen de la Entidad Federativa de la República Mexicana donde se encuentre ubicados.

mientras que en otras es autónomo.

b) Tribunales de lo Contencioso Administrativo. Son órganos autónomos para emitir sus fallos, que resuelven controversias entre la administración pública de las entidades federativas y los particulares. Su denominación y facultades pueden variar de una entidad federativa a otra.

c) Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje Funcionan en las entidades federativas y resuelven los conflictos laborales originados dentro de su territorio, en aquellos asuntos que no sean competencia exclusiva de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

d) Tribunales Locales de conciliación y arbitraje Resuelven conflictos entre los Gobiernos Estatales o Municipales y sus respectivos trabajadores. Su organización y denominación varían de un Estado a otro.

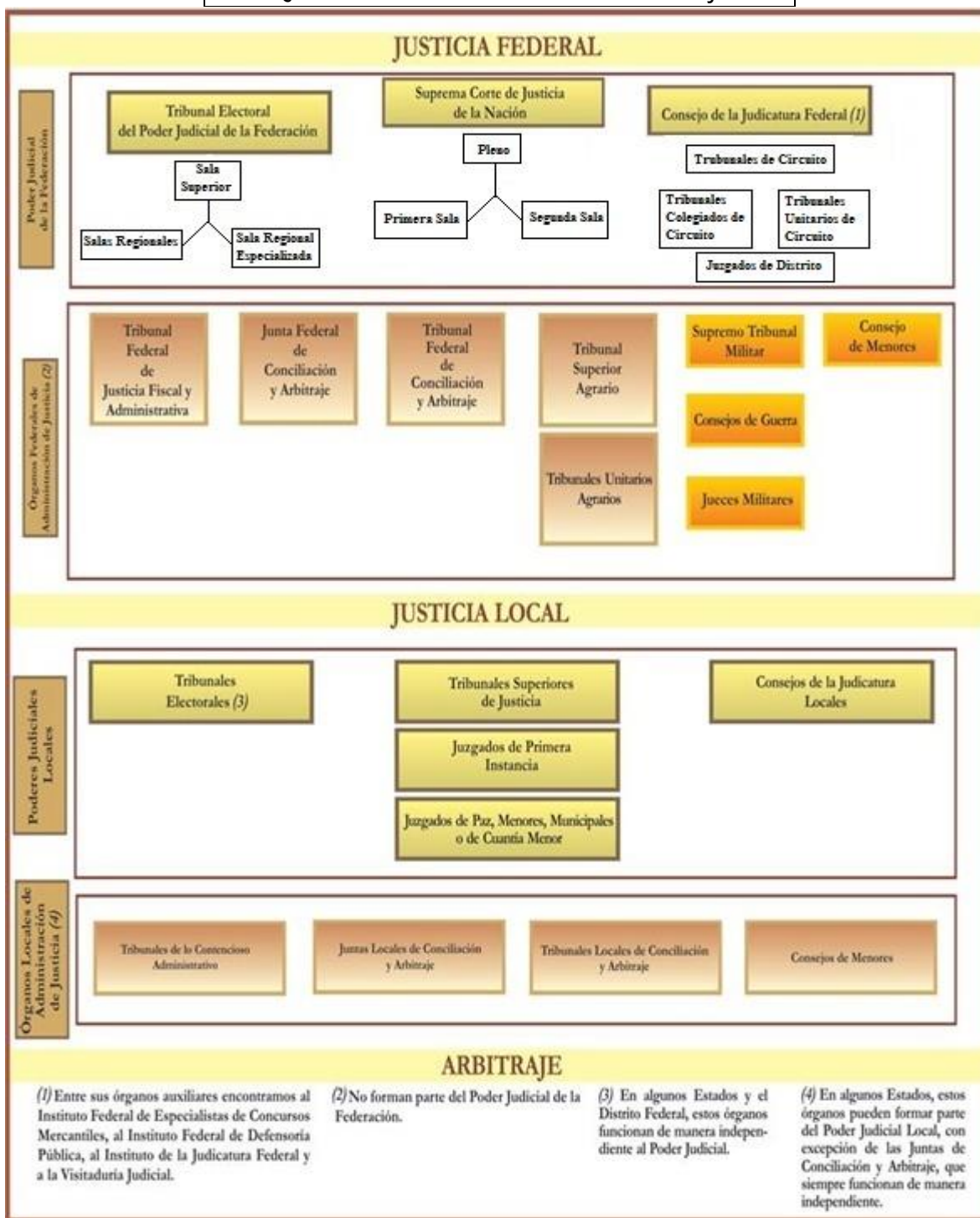
e) Consejos de Menores También llamados tribunales para menores, se encargan de sancionar los delitos cometidos por menores de edad, previstos en las leyes penales locales. Cabe señalar que en las entidades federativas varían las edades para ser sujeto de un proceso ante el consejo respectivo, o bien, ante los tribunales correspondientes en materia penal.

### EL ARBITRAJE

El arbitraje es una forma de solución de conflictos en la que las partes, de común acuerdo, designan a un tercero para resolver su controversia. Tiene la ventaja de que es un procedimiento mucho menos rígido y más expedito que los procesos jurisdiccionales. El arbitraje se lleva a cabo mediante el cumplimiento de ciertas formalidades que pueden encontrarse establecidas en una ley, o bien, ser acordadas por las partes de manera convencional. Los arbitrajes pueden ser de estricto derecho o de amigable composición; en el primero se dicta el laudo con base en la norma jurídica aplicable al caso controvertido, mientras que, en el segundo, el laudo se dicta con base en la conciencia y en reglas de equidad. Los tipos de arbitraje más comunes en México son: comercial, internacional, civil, financiero, médico, del consumidor y en materia de derechos de autor.

Fuente: Elaboración propia con base en la verificación de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación disponible en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018]; así como la proposición de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano. Poder Judicial de la Federación*. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición. P.14. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

### F15. ESQUEMA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA



Fuente: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano*. Poder Judicial de la Federación. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición. P.16. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018]. La imagen fue modificada del original para detallar a los integrantes del Poder Judicial de la Federación.

## 5.2. EL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN

México, al igual que muchos otros países latinoamericanos, tuvo durante muchos años una singular realidad política, que se reflejó claramente en sus instituciones judiciales. No obstante que se cuenta con una estructura judicial amplia y sofisticada en su diseño, su funcionamiento era muy deficiente; la administración de justicia era débil frente a otros actores políticos, lenta en su desenvolvimiento, incierta en sus resultados y desarrollo, poco clara en su regulación, y distante del conocimiento de la sociedad. En otras palabras, hasta el inicio de la década de los ochenta, México contaba con una estructura judicial muy alejada del cumplimiento de los principios de independencia, eficiencia y accesibilidad judicial (Concha Cantú y Caballero Juárez, 2001:5). Esta historia ha tenido una evolución, de la cual enunciamos a continuación algunos eventos históricos más relevantes.

### 5.2.1. Breve Historia

Acompañaremos brevemente la historia del Poder Judicial de la Federación. Este poder tuvo su origen en el Decreto Constitucional para la Libertad de la América Mexicana, en que sólo de manera enunciativa existe hasta la fecha, ha experimentado una intensa y profunda transformación, particularmente en los últimos años. Durante el siglo XIX las Constituciones de 1824 y 1857, las Leyes Constitucionales de 1836, así como las Bases para la Organización de la República Mexicana de 1855, únicamente establecieron los principios orgánicos del Poder Judicial, así como de los integrantes del Estado Mexicano, no aportando mayores avances y sí en cambio, retrocesos con el ir y venir de la inamovilidad judicial y la desaparición de los Tribunales de Circuito, por citar algunos ejemplos. A partir de la Constitución vigente, verdaderamente se fortalece al Poder Judicial, estableciendo entre otros aspectos la inamovilidad judicial (Vásquez Bustos, 2003: 49-50). Algo a destacar<sup>135</sup> de este periodo fue la resolución de 1869 de la Suprema Corte,

---

<sup>135</sup> Ovalle Favela, J. (2005): "La administración de Justicia en México". En Ovalle Favela, J. (2005) Coordinador. *Administración de justicia en Iberoamérica y sistemas judiciales comparados*. Universidad Nacional



introdujo una nueva función del amparo, la del amparo judicial con características similares al recurso de casación<sup>136</sup>; y modificó sustancialmente las relaciones entre el Poder Judicial de la Federación y los tribunales de los estados, al superar la separación entre ambos sistemas judiciales prevista en el artículo 160 de la Constitución Federal de 1824, precepto que no reprodujo la Constitución de 1857.

Posteriormente la Constitución de 1917 introdujo innovaciones como la previsión de que las sesiones de la Suprema Corte se debían llevar a cabo, por regla general, en audiencias públicas (artículo 94); la exigencia del título profesional de “abogado” para poder ser electo ministro de la Corte (artículo 95, fracción III); la aceptación expresa del amparo judicial (artículo 107, fracciones II a VIII) y la regulación de la responsabilidad de la autoridad demandada que no cumpla con la resolución que ordene la suspensión del acto reclamado o que desobedezca las sentencias de amparo (artículo 107, fracciones X y XI) (Ovalle, 2005:243).

Con el tiempo, algunas de las reformas a la Constitución Política de 1917 afectaron la estructura del Poder Judicial de la Federación. Así, con la reforma constitucional publicada el 20 de agosto de 1928 se dividió la Suprema Corte en tres salas, de cinco ministros cada una, en función de la materia de competencia; por tanto, el número de ministros se elevó de once a dieciséis. La reforma constitucional publicada el 15 de diciembre de 1934

---

Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. México, p.241. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/1978-administración-de-justicia-en-iberoamérica-y-sistemas-judiciales-comparados> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

<sup>136</sup> Aun cuando en apariencia no existe la casación en el derecho mexicano, la misma subsiste a través del juicio de amparo contra resoluciones judiciales, pero como ocurrió con los demás países de nuestra región, dicha institución se introdujo desde la segunda mitad del siglo XIX en nuestros códigos procesales, por inspiración del derecho español. En efecto, en forma muy sintética podemos mencionar que el antecedente del recurso de casación en la legislación procesal mexicana, lo fue el llamado “recurso de nulidad”, introducido en el artículo 261, inciso noveno, de la Constitución española de Cádiz de 1812, que se refiere exclusivamente a las violaciones de carácter procesal, y que pasó posteriormente a los artículos 12, fracción XI y 22, fracción III, de la Quinta Ley constitucional mexicana de 1836, así como el artículo 118, fracción XII, del documento constitucional denominado Bases Orgánicas, expedido en 1943. En forma más precisa, el citado recurso de nulidad fue regulado en la Ley que Arregla los Procedimientos Judiciales en los Tribunales y Juzgados del Distrito y Territorios Federales, de 4 de mayo de 1857, conocida como “Ley Comonfort”, y también en el ordenamiento similar expedido el año siguiente, es decir, en 1858, por el gobierno conservador de Félix Zuloaga, y en ambas leyes, inspiradas probablemente en la institución que proviene de la Constitución de Cádiz, el citado medio de impugnación sólo procedía por violaciones de carácter procesal. En: [https://mexico.leyderecho.org/casacion/#Casacioacuten\\_en\\_la\\_Enciclopedia\\_Juriacutedica\\_Omeba](https://mexico.leyderecho.org/casacion/#Casacioacuten_en_la_Enciclopedia_Juriacutedica_Omeba) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

introdujo la Cuarta Sala, por lo que aumentó el número de ministros a veintiuno. Por último, la reforma constitucional publicada el 19 de febrero de 1951 introdujo cinco ministros supernumerarios, que formarían la Sala Auxiliar, por lo que el número de ministros, incluyendo a los supernumerarios, quedó en veintiséis<sup>137</sup>.

A la vez de estos incrementos, hubo retrocesos al limitar el encargo de los funcionarios judiciales a seis años. Se retomó el camino en 1951<sup>138</sup>, al crearse los Tribunales Colegiados de Circuito, descentralizándose la impartición de justicia (Vázquez Bustos, 2003:49-50). A partir de 1951, con la creación de los primeros tribunales colegiados de circuito, se inicia un proceso de descarga de las labores de la Suprema Corte, cuyo efecto se agregó en 1967, el cual fue el traslado de buena parte de los asuntos rezagados en la Corte a los nuevos tribunales colegiados en materia de amparo, sin embargo es en 1987, cuando se da un paso crucial en esta evolución, al dejar en manos de la Suprema Corte únicamente los asuntos en que subsistiera una cuestión de constitucionalidad o que implicaran la interpretación directa de un precepto constitucional (Fix-Fierro, 2012:41).

El año de 1987 señala dos directrices capitales para poder entender la dirección del proceso: se le otorgan facultades a la Suprema Corte de Justicia de la Nación para poder iniciar, así fuese en forma incipiente, la elaboración de una agenda judicial, circunscrita al Poder Judicial de la Federación, y por otra parte se inicia lo que podría denominarse el proceso de conformación de un Tribunal Constitucional. Estas dos líneas estratégicas fijadas por la reforma de 1987<sup>139</sup> habrán de marcar en buena medida el derrotero que habría de seguir el proceso de reforma judicial mexicano en los años siguientes (SCJN, 2006:70).

---

<sup>137</sup> Ovalle Favela, J. (2005): Op. cit., p.244.

<sup>138</sup> De 1951 a 1986 sólo se reformó la Constitución en 14 ocasiones para los efectos de crear tribunales federales. Resulta fácil imaginar que para cuando los referidos órganos jurisdiccionales se establecían era ya demasiado tarde. Véase Fix-Fierro, H. (1999): "Poder Judicial". En González, M. y López Ayllón, S. (1999). *Transiciones y Diseños Institucionales*. Universidad Nacional Autónoma de México.

<sup>139</sup> Antes de la reforma constitucional de 1987 correspondía al Poder Legislativo Federal la creación de tribunales federales, el establecimiento de distritos y circuitos judiciales, así como también fijar la competencia que, por materia, les correspondía a los diversos órganos jurisdiccionales del ámbito federal. No resulta casual el que sea precisamente a partir de las postrimerías de los ochenta cuando se advierte un crecimiento notable del propio Poder Judicial Federal. Para mayor detalle consulte: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a): Op. cit., p.70.

Las posteriores reformas perfilan y establecen a la Corte como un Tribunal Constitucional (en 1994), así como la ampliación de los supuestos para la controversia constitucional y la incorporación de la acción de inconstitucionalidad al sistema jurídico, fortaleciéndolo a la par de los Tribunales Colegiados. A la par sucede la inserción de un órgano nuevo en la estructura del Poder Judicial de la Federación, hasta entonces desconocido por completo en la historia judicial de México, el Consejo de la Judicatura Federal como órgano de administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial, el cual ha permitido concentrar su actividad primordial: la jurisdiccional, dotando a este órgano de un cuerpo colegiado mediante la colaboración de poderes y la debida legitimación, a través de una elección directa, impulsa la carrera judicial y agiliza la administración (Vázquez Bustos, 2003: 50). La reforma judicial de diciembre de 1994 introdujo cambios muy significativos en el régimen constitucional de nombramiento y permanencia de los ministros de la Suprema Corte, con el propósito de promover un mayor nivel de independencia y profesionalismo. Dichos cambios los enuncia Fix-Fierro de la manera siguiente<sup>140</sup>:

*“— Se señala que los nombramientos de los ministros “deberán recaer preferentemente entre aquellas personas que hayan servido con eficiencia, capacidad y probidad en la impartición de justicia o que se hayan distinguido por su honorabilidad, competencia y antecedentes profesionales en el ejercicio de la actividad jurídica” (artículo 95, último párrafo, de la Constitución).*

*— Corresponde ahora al Senado nombrar a los ministros o provisional (artículo 94, penúltimo y último párrafos); la sustitución es escalonada. Se suprime la edad máxima para el nombramiento, que anteriormente era de 65 años, así como la edad de retiro forzoso a los setenta.*

*— Se eleva de cinco a diez años la antigüedad mínima con la que se debe contar con título de licenciado en derecho (artículo 95, fracción III).*

---

<sup>140</sup> Véase Fix-Fierro, H. (2012). “Poder Judicial 1975-2010”. En González, M. y López Ayllón, S. (2012): *Evolución de la Organización Político-Constitucional de México, 1975-2010*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas, pp.51-52. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/3068-evolucion-de-la-organizacion-politico-constitucional-de-mexico-1975-2010> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

— Se introduce como impedimento haber ocupado, en el año anterior a la designación, los cargos de secretario de Estado, procurador general de la República o de Justicia del Distrito Federal, diputado federal, senador, gobernador o jefe de gobierno del Distrito Federal (artículo 95, fracción VI). Dentro de los dos años siguientes a su retiro de la Suprema Corte, los ministros tampoco pueden ocupar estos cargos ni pueden actuar como patronos, abogados o representantes ante los órganos del Poder Judicial de la Federación (artículo 101).

— Los ministros de la Corte tienen derecho a un haber por retiro al vencimiento de su periodo (artículo 94, último párrafo). A partir de una terna propuesta por el presidente de la República, previa comparecencia de los candidatos (artículo 96).

— Los ministros son nombrados por un periodo único de quince años, y no pueden volver a ocupar el cargo, salvo que lo hubieran desempeñado con el carácter de interino Suprema Corte de Justicia de la Nación

Como nos refiere Miguel Carbonell (2003:9-10) el Poder Judicial en México a partir de 1994 comienza a ocupar un lugar importante dentro de la dinámica del Estado mexicano<sup>141</sup>. Por ende la reforma de 1994 continuó con una de las líneas trazadas por la reforma de 1987, en el sentido de proseguir con la conformación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en un Tribunal Constitucional. Esta línea estratégica presenta dos vertientes principales: por una parte la del diseño institucional y por la otra la de una redefinición competencial. El diseño institucional comprendió por una parte una nueva estructura organizacional de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y al mismo tiempo la incorporación de nuevos agentes, mediante la renovación total de los integrantes del máximo tribunal del país. Para este último propósito los artículos transitorios dispusieron por una parte el retiro anticipado y forzoso de la totalidad de los integrantes de la Corte, y por el otro un nuevo sistema para la designación de quienes habrían de asumir la función de ministros de la misma (SCJN, 2006:74). Por ende de 1994 a 1995 refiere la reestructuración del máximo órgano jurisdiccional de manera tal que pudiera irse perfilando como un órgano básicamente de control constitucional, la consolidación de

---

<sup>141</sup> Al respecto Carbonell nos refiere que la labor del poder Judicial era irrelevante para efectos de la explicación del funcionamiento del sistema político, pero los estudios sobre el tema han ido creciendo de forma notable en los últimos años.

garantías de independencia judicial, la ampliación y perfeccionamiento de los mecanismos de control o defensa constitucional y el establecimiento de un órgano de autogobierno, el Consejo de la Judicatura Federal<sup>142</sup>, junto con el establecimiento de la carrera judicial, fueron los principales factores que operaron un cambio significativo (Concha Cantú, 2001:78).

Otro elemento a considerar es lo sucedido en 1998, año en que se aprobó la Ley Federal de Defensoría Pública, la cual reorganizó la antigua defensoría de oficio federal, que estaba a cargo de la Suprema Corte de Justicia, y luego del Consejo de la Judicatura Federal. Dicha ley la convirtió en el actual Instituto Federal de Defensoría Pública, como órgano auxiliar del Consejo, y el cual tiene a su cargo no sólo la defensa pública de los inculcados en los procesos penales federales, sino la asesoría jurídica pública en las demás materias federales (Fix-Fierro, 2012:57-62). A su vez otro cambio importante fue que en junio de 2008 se publicó una reforma constitucional que introduce cambios trascendentes en el sistema de justicia penal mexicano. El principal cambio es la declaración que encabeza actualmente el artículo 20 constitucional, según la cual el “proceso penal será acusatorio y oral” y se “regirá por los principios de publicidad, contradicción, concentración, continuidad e inmediación”<sup>143</sup>.

A pesar del mejoramiento de los presupuestos del Poder Judicial de la Federación y de los tribunales de las entidades federativas a partir de los años noventa, y particularmente desde el año 2000 que han permitido a estos organismos un crecimiento importante en el número de órganos judiciales y en su distribución territorial, mejorando de este modo el acceso a la justicia de los ciudadanos, el Consejo de la Judicatura Federal se encuentra subordinado en buena medida a la Suprema Corte. Esto es producto de una reforma de

---

<sup>142</sup> En esencia, el Consejo recibió las funciones de gobierno y administración que antes correspondían al Pleno de la Corte. La creación del Consejo de la Judicatura Federal contribuyó decididamente a la especialización de la Corte, prosiguiendo así su consolidación como tribunal encargado de la jurisdicción constitucional con facultades para conocer de asuntos que si bien ya poseía la competencia desde 1917, las controversias constitucionales, merced a las reformas de 1994 y la ley reglamentaria del artículo 105 constitucional de 1995 se vieron revigorizadas. Simultáneamente, se le confirió competencia para realizar funciones de control abstracto de la Constitución mediante un nuevo procedimiento constitucional, a saber las acciones de inconstitucionalidad, de nuevo cuño dentro del sistema mexicano de defensa de la Constitución. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a): Op. cit., pp.76-77.

<sup>143</sup> Véase Fix-Fierro, H. (2012). Op. cit., p.58.

1999, propuesta por la propia Corte, para reducir la autonomía que la reforma original de 1994 había otorgado al Consejo en el momento de su creación. Se trata de un cambio que ha sido criticado por la doctrina, y que es difícilmente compatible con las funciones que la Corte se atribuye como tribunal constitucional (Fix-Fierro, 2012:57-58).

De ahí uno de los principales debates, las reformas de 1994, 1996 y 1999 replantearon la justicia constitucional en México y establecieron las bases para consolidar a la Suprema Corte de Justicia como el máximo tribunal del país en materia de constitucionalidad, la discusión sobre la naturaleza y las funciones de la Corte se mantiene y gira en torno a la doble naturaleza de la Suprema Corte de Justicia, como tribunal constitucional y como máxima instancia de la jurisdicción federal, del cual derivan planteamientos que se inclinan por la separación de las jurisdicciones federal y constitucional a través de la creación de un tribunal constitucional independiente del Poder Judicial Federal y por otro lado, hay quienes proponen mantener el esquema actual y consolidarlo mediante reformas que terminen de definir el sistema de medios de control constitucional en México y, aunadamente, existe otra corriente que propone crear un tribunal superior federal encargado de resolver las controversias que versen sobre legalidad y dejar a la Suprema Corte los temas de constitucionalidad (SCJN, 2006: 117-118), con lo cual fijar con claridad los mecanismos que serán empleados para que los órganos jurisdiccionales rindan cuentas a la sociedad sobre su desempeño es de suma importancia. Ahora abordaremos a la Suprema Corte de Justicia de la Nación, al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, Tribunales de Circuito, Juzgados de Distrito, al Jurado Federal de Ciudadanos (solo título)<sup>144</sup> que refiere a los Centros de Justicia Federal, los cuales se encuentran integrados por jueces de control y tribunales de enjuiciamiento y de alzada, finalizando con el Consejo de la Judicatura Federal.

---

<sup>144</sup> Esto conforme a la última reforma realizada a la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación publicada el 18 de Junio de 2018. Para mayor detalle se sugiere visitar: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

### 5.2.2. Suprema Corte de Justicia de la Nación

Conocida como el Máximo Tribunal de México, se integra por once Ministros, uno de los cuales es su presidente, de los cual se considera que para ser Ministro de la Suprema Corte de Justicia se requiere ser mexicano por nacimiento, tener cuando menos 35 años cumplidos y título profesional de licenciado en derecho expedido por lo menos diez años antes de la designación y también es necesario gozar de buena reputación, haber residido en el país durante los dos años anteriores a su nombramiento y no haber sido secretario de Estado, jefe de departamento administrativo, procurador general de la República o del Distrito Federal, senador o diputado federal ni gobernador de algún Estado o jefe de Gobierno de la Ciudad de México, durante un año previo a su designación; finalmente el Senado elige a los Ministros de entre los candidatos que propone el presidente de la República los cuales duran 15 años en su cargo (SCJN, 2005:55-56). Respecto a este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto II que refiere a la Suprema Corte.

Como nos menciona Julio Ríos (2018:17-18) la Suprema Corte de Justicia de la Nación trabaja en pleno, cuando se reúnen todos los ministros, y en dos salas divididas por áreas temáticas: la primera que atiende asuntos en materia civil y penal, y la segunda que atiende asuntos en materia administrativa y laboral. La Suprema Corte concentra las funciones de intérprete último de la constitución, de árbitro en casos en que existen criterios diferentes para situaciones similares entre los Tribunales de Circuito, de última corte de apelaciones en algunos casos, de administrador directo de los recursos materiales y humanos de la propia Suprema Corte de Justicia de la Nación, de administrador indirecto de los recursos materiales y humanos del Poder Judicial Federal mediante la presidencia del Consejo de la Judicatura Federal y el nombramiento de una mayoría de consejeros, y además participa en la conformación del Tribunal Electoral mediante la propuesta de ternas de Magistrados a la Cámara de Senadores donde se seleccionan por mayoría de dos terceras partes.

### 5.2.3. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

Es un órgano especializado del Poder Judicial de la Federación y máxima autoridad jurisdiccional en materia electoral, excepto cuando se trate de acciones de inconstitucionalidad de leyes electorales federales y locales, cuya resolución corresponde a la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Está encargado de resolver, en última instancia, cualquier impugnación o controversia que se presente en los procesos electorales federales y locales. Es asimismo, el encargado de realizar el cómputo final de la elección presidencial y formular la declaración de validez de la elección y del presidente electo de los Estados Unidos Mexicanos, facultad que anteriormente correspondía a la Cámara de Diputados. El Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación está facultado para resolver, de manera definitiva e inatacable, los medios de impugnación previstos en la Ley General de Sistemas de Medios de Impugnación en Materia Electoral, ya sea en una o en dos instancias. Sus funciones las realiza a través de la Sala Superior y de sus Salas Regionales (SCJN, 2005:61-62). Respecto a este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto III que refiere a la Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

Al respecto se puede mencionar que la Constitución señala con fundamento en la Constitución Federal, específicamente el artículo 99, que se trata de un órgano especializado del Poder Judicial de la Federación que con excepción de lo dispuesto en la fracción II del artículo 105 de dicho ordenamiento considerada la última instancia en materia jurisdiccional electoral. Al respecto José Woldemberg afirma que *“colocaron al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación en la cúspide de la pirámide y lo encargaron de velar por el respeto a la legalidad, construida precisamente por las fuerzas políticas contendientes. Por el buen despacho de los magistrados, por las Magistrados del Tribunal que han sabido hacer honor a su encomienda y han actuado por encima de pulsiones partidarias, legitimando con sus designaciones el diseño institucional. Porque finalmente todos los actores*



*políticos se han acostumbrado a acatar las resoluciones del Tribunal, se ha convertido en una rutina que una vez que el Tribunal decide, el asunto termina. (Hay excepciones, pero son eso, excepciones)''<sup>145</sup>.*

#### **5.2.4. Tribunales de Circuito**

Los tribunales federales se encuentran distribuidos a lo largo de todo el territorio nacional mexicano. Sin embargo, sólo pueden conocer de los asuntos que se presentan en las zonas geográficas a las que fueron asignados. Estas zonas se llaman circuitos judiciales. (SCJN, 2005:67). Actualmente, existen 32 circuitos judiciales en el territorio nacional. Los Tribunales de Circuito pueden ser: Colegiados cuando sus integrantes son tres Magistrados; o Unitarios cuando el titular es un solo Magistrado.

#### **5.2.5. Tribunales Colegiados de Circuito**

Son los tribunales federales integrados por tres Magistrados. Uno de los Magistrados funge como presidente y es elegido por los Magistrados del propio tribunal. Dura un año en su cargo, sin que pueda reelegirse para el siguiente. El presidente del Tribunal Colegiado de Circuito representa al tribunal, distribuye los asuntos entre los Magistrados y dirige los debates que se presentan a la hora de resolver los juicios, además de que firma las resoluciones del tribunal, con el Magistrado ponente y el secretario de acuerdos. Las resoluciones de estos tribunales se toman por unanimidad o mayoría de votos de sus integrantes, quienes no pueden abstenerse de votar, sino cuando tengan excusa o impedimento legal para ello. Pueden estar especializados en una materia o conocer de varias de ellas (civil, penal, administrativa y de trabajo). Respecto a este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto IV que refiere a los Tribunales Colegiados de Circuito.

---

<sup>145</sup> Ojesto, F.; Orozco J, y R. Vázquez. (2005): *Jueces y Política*. México, Porrúa. p.151.

Conforme a lo anterior, los Tribunales Colegiados de Circuito se integran por tres Magistrados y son apoyados por un secretario de acuerdos, secretarios de estudio y cuenta, actuarios judiciales, y personal técnico y administrativo adicional (el ingreso de los Magistrados, secretarios y actuarios está regulado por el Consejo de la Judicatura mediante la carrera judicial), y cada Magistrado es nombrado por un periodo inicial de seis años al término del cual si es ratificado por el Consejo de la Judicatura ostenta el cargo hasta los 75 años (solo pueden ser destituidos por los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación (Ríos Figueroa, 2018:18)). Respecto a las resoluciones de estos Tribunales, estas se toman por unanimidad o mayoría de votos, de lo cual los Magistrados no están autorizados a abstenerse de votar, excepto cuando tengan excusa o impedimento legal para emitir su voto, eligiéndose entre ellos a quien se desempeñará como presidente del Tribunal durante un año, el cual tiene funciones de representar al Tribunal, distribuir los asuntos entre los Magistrados, la conducción de los debates necesarios para dar solución a los juicios, firmar las resoluciones del Tribunal, junto con el Magistrado ponente y el secretario de acuerdos (SCJN, 2010:144).

#### **5.2.6. Tribunales Unitarios de Circuito**

Son los tribunales federales integrados por un solo Magistrado, el cual es auxiliado en sus labores por secretarios, actuarios y otros empleados. Cumplen una función de segunda instancia respecto de los Juzgados de Distrito y tienen competencia para resolver asuntos en las materias civil, penal o administrativa (SCJN, 2010:144-145). En particular de este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto V que refiere a los Tribunales Unitarios de Circuito.

#### **5.2.7. Juzgados de Distrito**

Son los órganos jurisdiccionales de primera instancia del Poder Judicial de la Federación. Están a cargo de un Juez de Distrito, quien es auxiliado por secretarios, actuarios y otros

empleados (SCJN, 2005:73). Por lo anterior los Jueces de Distrito duran seis años en el ejercicio de su encargo, al término de los cuales, si fueren ratificados o designados para ocupar el cargo de Magistrados de Circuito, sólo pueden ser privados de sus cargos por las causas que señala la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación o por retiro forzoso al cumplir 75 años de edad (SCJN, 2010:151). En particular de este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto VI que refiere a los Juzgados de Distrito.

#### **5.2.8. Jurado Federal de Ciudadanos y Centros de Justicia Penal**

Este Jurado Federal de Ciudadanos sólo quedó establecido nominativamente en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, con lo cual los Centros de Justicia Penal en su artículo 56 refiere que los centros de justicia penal estarán integrados por jueces de control, tribunales de enjuiciamiento y de alzada, así como por un administrador del centro, y el personal que determine el Consejo de la Judicatura Federal conforme al presupuesto del Poder Judicial de la Federación. Para este órgano del Poder Judicial se puntualizan sus principales elementos en el Anexo capitular en el punto VII que refiere a los Centros de Justicia Penal.

#### **5.2.9. Consejo de la Judicatura Federal**

El Consejo de la Judicatura Federal es un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, que tiene a su cargo la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y del Tribunal Electoral. Funciona en Pleno o en Comisiones. Además, ejerce sus atribuciones a través de Secretarías Ejecutivas, de Órganos Auxiliares y de Direcciones Generales. El Consejo de la

Judicatura Federal apoya a los juzgados y tribunales federales con la dotación de recursos materiales –oficinas, muebles, papelería– y el personal administrativo capacitado para que funcionen adecuadamente (SCJN, 2005: 75). Este sistema de ingreso y promoción, conocido como carrera judicial, se rige por los principios de excelencia, profesionalismo, objetividad, imparcialidad, independencia y antigüedad (SCJN, 2010:153-154).

El Consejo de la Judicatura Federal funciona en Pleno, en comisiones y a través de los siguientes órganos auxiliares: el Instituto de la Judicatura Federal (órgano auxiliar del Consejo de la Judicatura Federal en materia de investigación, formación, capacitación y actualización de los miembros del Poder Judicial de la Federación y de quienes aspiren a pertenecer a éste), la Visitadora Judicial (órgano auxiliar del Consejo de la Judicatura Federal, competente para inspeccionar e investigar el funcionamiento de sus órganos jurisdiccionales a fin de lograr un ejercicio responsable, profesional e independiente en la función jurisdiccional, así como evitar actos que la demeriten), la Unidad General de Investigación de Responsabilidades Administrativas (funge como autoridad investigadora en términos de la Ley General de Responsabilidades Administrativas y tendrá la carga de la prueba para demostrar la veracidad sobre los hechos que demuestren la existencia de faltas administrativas, así como la intervención de aquellos a quienes se imputen), la Contraloría del Poder Judicial de la Federación (tiene a su cargo las facultades de control y la inspección del cumplimiento de las normas de funcionamiento administrativo que rijan a los órganos, servidores públicos y empleados del propio Poder Judicial de la Federación, con excepción de aquéllas que correspondan a la Suprema Corte de Justicia y fungirá como autoridad substanciadora, en términos de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, en los procedimientos instados en contra de los servidores públicos adscritos a los órganos del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, en los que por un mismo acto o hechos relacionados, se deriven causas de responsabilidad administrativa por el manejo, custodia y la aplicación de fondos y recursos), el Instituto Federal de Defensoría Pública (órgano encargado de la prestación de los servicios de defensa penal y asesoría jurídica gratuita en las materias administrativa, fiscal y civil, el cual

Proporciona sus servicios a la población que carece de medios para pagar un abogado; con ello se garantiza el acceso a la Justicia Federal a los más necesitados, rigiéndose por los principios de gratuidad, probidad, honradez y profesionalismo) y el Instituto Federal de Especialistas de Concursos (órgano dotado de autonomía técnica y operativa que tiene dentro de sus funciones principales administrar el registro de especialistas de concursos mercantiles, así como difundir la cultura concursal) (LOPJF). A continuación se proponen los elementos más importantes que refieren a la Consejo:

T19. CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL	
ANTECEDENTES	
1994-1995	<p>El Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos, mediante Decretos publicados el 31 de Diciembre de 1994 y 26 de Mayo de 1995, reformó diversas disposiciones de la Constitución Política y promulgó la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación que modificaron el marco de sus atribuciones y estructura orgánica.</p>
	<p>El 30 de diciembre de 1994, se promulgó el nuevo artículo 94 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y se publicó en el Diario Oficial de la Federación al día siguiente, el 31 de diciembre de 1994, que su capítulo IV. Del Poder Judicial, acota lo siguiente:</p> <p><i>“Artículo 94. Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, en Juzgados de Distrito y en Consejo de la Judicatura Federal”.</i></p>
	<p>El 26 de mayo de 1995, se otorga al Consejo de la Judicatura Federal las atribuciones de administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, asimismo se crea en el Consejo de la Judicatura Federal la Contraloría del Poder Judicial de la Federación.</p> <p>Derivado de los acuerdos generales del Pleno del Consejo del 27 de septiembre y 19 de octubre de 1995, así como de los acuerdos de la Comisión de Administración del 21 de septiembre, 5 y 12 de octubre del mismo año, se autorizaron las estructuras orgánicas de transición de los órganos que conforman el Consejo de la Judicatura Federal al inicio de sus operaciones. Las estructuras quedaron conformadas de la siguiente manera: ponencias de consejeros; Comisiones permanentes; órganos auxiliares, secretarías ejecutivas; direcciones generales y órganos administrativos; a nivel regional por administraciones regionales foráneas, extensiones regionales del Instituto de la Judicatura y las delegaciones regionales de la Unidad de Defensoría del Fuero</p>

	Federal.
1996	Con las nuevas reformas y la integración al Poder Judicial de la Federación y hasta entonces Tribunal Federal Electoral, el artículo 94 de la Constitución queda de la siguiente manera: Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, en Juzgados de Distrito y en un Consejo de la Judicatura Federal.
1997	<p>Acuerdo del Pleno del 25 de junio de 1997 por el que se aprueban las atribuciones de la Comisión de Disciplina en materia de Visitadora Judicial.</p> <p>En noviembre de 1997, con el acuerdo conjunto de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y el Consejo de la Judicatura Federal, se crea la Comisión Conjunta; con la que se pretende garantizar y fortalecer la autonomía e independencia del Poder Judicial de la Federación.</p>
1998	Por decreto del 28 de mayo de 1998, se reforma la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, y se crea el Instituto Federal de Defensoría Pública, como órgano del Poder Judicial de la Federación vinculado al Consejo de la Judicatura Federal, sólo en materia administrativa y presupuestal, para la prestación del servicio de defensoría pública en asuntos del fuero federal; acordándose que los recursos de la Unidad de Defensoría del Fuero Federal, se incorporarán a la estructura orgánica del Instituto Federal de Defensoría Pública. En noviembre de 1998, se publican en el Diario Oficial de la Federación las Bases Generales de Organización y Funcionamiento del Instituto Federal de Defensoría Pública.
1999	<p>Con fecha 11 de junio de 1999, se reformó el artículo 100 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que determina que el Consejo de la Judicatura Federal será un órgano del Poder judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones. El artículo 94 de la Constitución es modificado y se suprime al Consejo de la Judicatura Federal como parte integral del Poder Judicial de la Federación en cuanto a su ejercicio, dejándole únicamente como funciones las de administración, vigilancia y disciplina dentro de dicho Poder, quedando de la siguiente manera:</p> <p><i>“Artículo 94. Se deposita el ejercicio del poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito. La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforma a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.”</i></p> <p>El 17 de septiembre de 1999 con el Acuerdo General 26/1999, se crea la Comisión de Vigilancia, Información y Evaluación y su respectiva Secretaría Ejecutiva; con la finalidad de establecer los</p>

	medios adecuados para consolidar los Programas Institucionales, alcanzar el óptimo funcionamiento de las áreas administrativas y tomar medidas de apoyo que garanticen la autonomía de los órganos que integran el Poder Judicial de la Federación.
2000	El 12 de mayo del 2000 se publica la Ley de Concursos Mercantiles con la cual se crea el Instituto Federal de Especialistas de Concursos Mercantiles; instalándose posteriormente el 8 de junio del mismo año su Junta Directiva.
2003	<p>Acuerdo General 21/2003 del 23 de abril de 2003 el que para mantener un solo registro del ejercicio del gasto y bajo la misma directriz uniformar los criterios de operación, así como de agilizar, la conciliación de lo presupuestal y lo contable el Pleno del Consejo, estima conveniente integrar las atribuciones de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto con las de la Dirección General de Contabilidad, a fin de crear una nueva Unidad Administrativa que se denominará Dirección General de Programación y Presupuesto.</p> <p>Acuerdo General 30/2003, del 12 de junio de 2003 que establece los órganos, criterios y procedimientos institucionales para la transparencia y acceso a la información pública para este órgano del Poder Judicial de la Federación, los Tribunales de Circuito y Juzgados de Distrito.</p>
2006	<p>Por reforma publicada el 14 de febrero de 2006 en el Diario Oficial de la Federación, el Congreso de la Unión decretó se adicionará el Título Décimo Segundo a la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, que en su artículo 242 dispone que el Poder Judicial de la Federación se auxiliará para el mejor desempeño de sus funciones de un fondo económico para el mejoramiento de la administración de justicia y administrar los recursos financieros que integren el mismo; mediante lo cual se creó el Fondo de Apoyo a la Administración de Justicia.</p> <p>El 16 de octubre de 2006, entró en vigor el Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo, publicado el 3 de octubre de 2006 y abrogó entre otros, a los acuerdos generales 48/1998 y 5/2000, así como sus modificaciones, reformas y adiciones.</p>
2011	El 8 de junio de 2011, el Pleno del Consejo aprobó, mediante el Acuerdo General 20/2011, la modificación de la estructura orgánica y de la adscripción de diversas áreas administrativas del Consejo de la Judicatura Federal en los términos expuestos en los considerandos OCTAVO Y NOVENO del propio Acuerdo, para el fortalecimiento de las atribuciones que en materia de planeación, modernización, informática y jurídica, actualmente tiene encomendadas el Consejo de la Judicatura Federal.
2012	El 4 de febrero de 2012, entró en vigor el Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo, publicado el 3 de

	<p>febrero de 2012 y abrogó al Acuerdo General del 3 de octubre de 2006.</p> <p>Es de resaltar que el Pleno del Consejo aprobó, el 11 de julio de 2012, la reestructuración de diversas unidades administrativas del Consejo de la Judicatura Federal; derivado de dicha reestructuración se autorizó el Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, por el que se expide el similar que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo; y reforma y deroga diversas disposiciones de otros acuerdos generales, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de noviembre de 2013.</p> <p>Asimismo, el Pleno del Consejo en sesión ordinaria del 11 de julio de 2012 aprueba la extinción de la Secretaría Ejecutiva de Finanzas y la transferencia de sus atribuciones a la Oficialía Mayor, aquellas que por su naturaleza sean estratégicas y de decisión, mientras que las que se consideran de tipo operativas serán transferidas a las Direcciones Generales de Programación y Presupuesto, y de Tesorería; así también aprueba la extinción de la Secretaría Ejecutiva de Obra, Recursos Materiales y Servicios Generales, transfiriendo sus atribuciones a la Secretaría Ejecutiva de Administración.</p>
2015	<p>El Pleno del Consejo en sesión ordinaria del 14 de enero de 2015, aprobó la reforma del Acuerdo General que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo, que contempla la reestructura de la Secretaría Ejecutiva del Pleno y de la Presidencia, y de la Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos; la creación de la Secretaría Ejecutiva de Adscripción; la extinción de la Oficialía Mayor; asimismo, se autorizó la adecuación de la denominación de la Unidad de Implementación de las Reformas Penal, de Juicio de Amparo y Derechos Humanos en el Poder Judicial de la Federación y la creación de la Dirección General de la Presidencia.</p>
CARACTERÍSTICAS	
Poder Judicial	Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Composición	El Consejo se integrará por siete miembros de los cuales, uno será el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien también lo será del Consejo; tres Consejeros designados por el Pleno de la Corte, por mayoría de cuando menos



	ocho votos, de entre los Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito; dos Consejeros designados por el Senado, y uno por el Presidente de la República.
Sesiones	El Consejo de la Judicatura Federal tendrá cada año dos períodos de sesiones. El primero comenzará el primer día hábil del mes de enero y terminará el último día hábil de la primera quincena del mes de julio, y el segundo comenzará el primer día hábil del mes de agosto y terminará el último día hábil de la primera quincena del mes de diciembre. Se reúne una vez por semana (sesiones ordinarias) y la presencia de cinco de sus miembros le permite sesionar. Las sesiones ordinarias del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal serán privadas y se celebrarán durante los períodos a que alude el artículo 70 de esta ley, en los días y horas que el mismo determine mediante acuerdos generales. El Pleno del Consejo de la Judicatura Federal podrá sesionar de manera extraordinaria a solicitud de cualquiera de sus integrantes. Dicha solicitud deberá presentarse al Presidente del propio Consejo a fin de que emita la convocatoria correspondiente.
Competencia	El Consejo de la Judicatura Federal determinará el número, división en circuitos, competencia territorial y especialización por materias, entre las que se incluirá la de radiodifusión, telecomunicaciones y competencia económica, de los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y de los Juzgados de Distrito.  Asimismo, mediante acuerdos generales establecerá Plenos de Circuito, atendiendo al número y especialización de los Tribunales Colegiados que pertenezcan a cada Circuito. Las leyes determinarán su integración y funcionamiento.
Pleno	El Pleno se integra con los siete consejeros. Se reúne una vez por semana y la presencia de cinco de ellos le permite sesionar. Sus resoluciones se toman por el voto de la mayoría de los consejeros presentes o por mayoría calificada de cinco votos. También hay sesiones extraordinarias las cuales pueden ser públicas o privadas. El Pleno tiene la facultad decisoria final.  Esta instancia resuelve sobre la designación -a través de concursos de oposición-, la adscripción, la ratificación y la remoción -mediante la resolución de quejas administrativas y denuncias-, de magistrados de Circuito y Jueces de Distrito. Los acuerdos se adoptan por mayoría simple de cuatro votos o por mayoría calificada de cinco votos.  El Consejo está facultado para expedir acuerdos generales sobre su

	funcionamiento. El Pleno de la Suprema Corte de Justicia los puede revisar y, en su caso, revocar, así como solicitar al Consejo la emisión de acuerdos que considere necesarios para asegurar un adecuado ejercicio de la función jurisdiccional federal.
Comisiones	<p>Funciona en siete Comisiones: Administración; Adscripción; Carrera Judicial; Creación de Nuevos Órganos; Disciplina; Vigilancia, Información y Evaluación; y, Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. Cada una está integrada por tres consejeros/as y su Presidente/a es electo/a por el periodo de un año. De esta forma, cada Consejero/a preside una comisión y pertenece a alguna de las otras.</p> <p>La propuesta de acuerdos y proyectos formulados por las comisiones que deban someterse al Pleno serán conocidas previamente en sesión de comisiones unidas para su valoración y análisis técnico. La resolución de las comisiones unidas se limitará a precisar los términos en los que los asuntos serán presentados al Pleno para su aprobación, excepto en aquellos casos en que los asuntos se resuelvan en la propia sesión.</p>
Jurisprudencia	La ley fijará los términos en que sea obligatoria la jurisprudencia que establezcan los Tribunales del Poder Judicial de la Federación y los Plenos de Circuito sobre la interpretación de la Constitución y normas generales, así como los requisitos para su interrupción y sustitución.
Remuneración	La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.
Duración de encargo	Los consejeros (con excepción del Presidente) desempeñan su función durante cinco años.
Restricción	<p>La substitución de los consejeros se hace de manera escalonada y no pueden ser nombrados para un nuevo periodo. Los Consejeros no representan a quien los designa, por lo que ejercerán su función con independencia e imparcialidad. Durante su encargo, sólo podrán ser removidos en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.</p> <p>Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura</p>

	Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
Nombramientos	Todos los Consejeros deberán reunir los requisitos señalados en el artículo 95 de esta Constitución y ser personas que se hayan distinguido por su capacidad profesional y administrativa, honestidad y honorabilidad en el ejercicio de sus actividades, en el caso de los designados por la Suprema Corte, deberán gozar, además con reconocimiento en el ámbito judicial.
Presidencia del CJN	El Consejo de la Judicatura Federal estará presidido por el presidente de la Suprema Corte de Justicia. El Consejo se integrará por siete miembros de los cuales, uno será el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, quien también lo será del Consejo.

#### ATRIBUCIONES

Son atribuciones del Consejo de la Judicatura Federal:

I. Establecer las comisiones que estime convenientes para el adecuado funcionamiento del Consejo de la Judicatura Federal, y designar a los consejeros que deban integrarlas;

II. Expedir los reglamentos interiores en materia administrativa, de carrera judicial, de escalafón y régimen disciplinario del Poder Judicial de la Federación, y todos aquellos acuerdos generales que fueren necesarios para el adecuado ejercicio de sus atribuciones en términos del artículo 100 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

III. Fijar las bases, convocar y realizar el procedimiento de insaculación para cubrir las respectivas vacantes al Consejo de la Judicatura Federal, entre aquellos jueces de distrito y magistrados de circuito que hubieren sido ratificados en términos del artículo 97 constitucional, y no hubieren sido sancionados por falta grave con motivo de una queja administrativa. En la licencia que se otorgue a los jueces de distrito y magistrados de circuito insaculados, deberá garantizarse el cargo y adscripción que vinieren desempeñando;

IV. Determinar el número y los límites territoriales de los circuitos en que se divida el territorio de la República;

IV Bis. Determinar la integración y funcionamiento de los Plenos de Circuito en los términos previstos en el

Título Tercero Bis de esta ley; Fracción adicionada DOF 02-04-2013

V. Determinar el número y, en su caso, especialización por materia de los tribunales colegiados y unitarios en cada uno de los circuitos a que se refiere la fracción IV de este artículo; Fracción reformada DOF 02-04-2013

VI. Determinar el número, límites territoriales y, en su caso, especialización por materia, de los juzgados de distrito en cada uno de los circuitos;

VII. Hacer el nombramiento de los magistrados de circuito y jueces de distrito, y resolver sobre su ratificación, adscripción y remoción;

VIII. Acordar las renunciaciones que presenten los magistrados de circuito y los jueces de distrito;

IX. Acordar el retiro forzoso de los magistrados de circuito y jueces de distrito;

X. Suspender en sus cargos a los magistrados de circuito y jueces de distrito a solicitud de la autoridad judicial que conozca del procedimiento penal que se siga en su contra. En estos casos, la resolución que se dicte deberá comunicarse a la autoridad que la hubiere solicitado.

La suspensión de los magistrados de circuito y jueces de distrito por parte del Consejo de la Judicatura Federal, constituye un requisito previo indispensable para su aprehensión y enjuiciamiento. Si llegare a ordenarse o a efectuarse alguna detención en desacato a lo previsto en este precepto, se procederá en términos de la fracción XIX del artículo 225 del Código Penal. El Consejo de la Judicatura Federal determinará si el juez o magistrado debe continuar percibiendo una remuneración y, en su caso, el monto de ella durante el tiempo en que se encuentre suspendido;

XI. Suspender en sus funciones a los magistrados de circuito y jueces de distrito que aparecieren involucrados en la comisión de un delito, y formular denuncia o querrela contra ellos en los casos en que proceda;

XII. Resolver sobre las quejas administrativas y sobre la responsabilidad de servidores públicos en términos de lo que dispone esta ley incluyendo aquellas que se refieran a la violación de los impedimentos previstos en el artículo 101 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos por parte de los correspondientes miembros del Poder Judicial de la Federación, salvo los que se refieran a los miembros de la Suprema Corte de Justicia;

XIII. Aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial de la Federación, el cual se remitirá al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo;

- XIV. Dictar las bases generales de organización y funcionamiento de sus órganos auxiliares;
- XV. Nombrar, a propuesta que haga su presidente, a los titulares de los órganos auxiliares del Poder Judicial de la Federación, resolver sobre sus renunciaciones y licencias, removerlos por causa justificada o suspenderlos en los términos que determinen las leyes y los acuerdos correspondientes, y formular denuncia o querrela en los casos en que proceda;
- XVI. Nombrar, a propuesta que haga su presidente, a los secretarios ejecutivos, así como conocer de sus licencias, remociones y renunciaciones;
- XVII. Emitir las bases mediante acuerdos generales, para que las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realice el Poder Judicial de la Federación, a excepción de la Suprema Corte de Justicia, en ejercicio de su presupuesto de egresos, se ajuste a los criterios contemplados en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- XVIII. Establecer la normatividad y los criterios para modernizar las estructuras orgánicas, los sistemas y procedimientos administrativos internos y de servicios al público; así como para la organización, administración y resguardo de los archivos de los juzgados de distrito y tribunales de circuito, a excepción de los que de conformidad con esta Ley corresponden a la Suprema Corte de Justicia. Emitir la regulación suficiente, para la presentación de escritos y la integración de expedientes en forma electrónica mediante el empleo de tecnologías de la información que utilicen la Firma Electrónica, de conformidad con lo estipulado en la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013, 26-01-2018
- XIX. Establecer las disposiciones generales necesarias para el ingreso, estímulos, capacitación, ascensos y promociones por escalafón y remoción del personal administrativo de los tribunales de circuito y juzgados de distrito;
- XX. Cambiar la residencia de los tribunales de circuito y la de los juzgados de distrito;
- XXI. Conceder licencias en los términos previstos en esta ley;
- XXII. Autorizar a los secretarios de los tribunales de circuito y juzgados de distrito para desempeñar las funciones de los magistrados y jueces, respectivamente, en las ausencias temporales de los titulares y facultarlos para designar secretarios interinos;
- XXIII. Autorizar en términos de esta ley, a los magistrados de circuito y a los jueces de distrito para que, en casos de ausencias de alguno de sus servidores públicos o empleados, nombren a un interino;
- XXIV. Dictar las disposiciones necesarias para regular el turno de los asuntos de la competencia de los

tribunales de circuito o de los juzgados de distrito, cuando en un mismo lugar haya varios de ellos;

XXV. Resolver los conflictos de trabajo suscitados entre el Poder Judicial de la Federación y sus servidores públicos en términos de la fracción XII del apartado B del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a partir del dictamen que le presente la Comisión Sustanciadora del propio Poder, con excepción de los conflictos relativos a los servidores públicos de la Suprema Corte de Justicia cuya resolución le corresponda, en los términos de los artículos 152 a 161 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado B del artículo 123 constitucional en aquello que fuere conducente;

XXVI. Designar, a propuesta de su presidente, al representante del Poder Judicial de la Federación ante la Comisión Sustanciadora para los efectos señalados en la fracción anterior;

XXVII. Convocar periódicamente a congresos nacionales o regionales de magistrados, jueces, asociaciones profesionales representativas e instituciones de educación superior, a fin de evaluar el funcionamiento de los órganos del Poder Judicial de la Federación y proponer las medidas pertinentes para mejorarlos;

XXVIII. Apercibir, amonestar e imponer multas hasta de ciento ochenta días del importe del salario mínimo general vigente del Distrito Federal al día de cometerse la falta a aquellas personas que falten el respeto a algún órgano o miembro del Poder Judicial de la Federación en las promociones que hagan ante el Consejo de la Judicatura Federal.

XXIX. Formar anualmente una lista con los nombres de las personas que puedan fungir como peritos ante los órganos del Poder Judicial de la Federación, ordenándolas por ramas, especialidades y circuitos judiciales;

XXX. Ejercer el presupuesto de egresos del Poder Judicial de la Federación, con excepción del de la Suprema Corte de Justicia;

XXXI. Coordinar y supervisar el funcionamiento de los órganos auxiliares del Consejo de la Judicatura Federal;

XXXII. Nombrar a los servidores públicos de los órganos auxiliares del Consejo de la Judicatura Federal, y acordar lo relativo a sus ascensos, licencias, remociones y renunciaciones;

XXXIII. Fijar los períodos vacacionales de los magistrados de circuito y jueces de distrito;

XXXIV. Administrar los bienes muebles e inmuebles del Poder Judicial de la Federación, incluyendo los documentos integrados al archivo judicial de juzgados de distrito y tribunales de circuito de todos los circuitos judiciales del país; garantizando su mantenimiento, conservación y acondicionamiento, a excepción de los que correspondan a la Suprema Corte de Justicia; Fracción reformada DOF 26-01-2018

XXXV. Fijar las bases de la política informática y de información estadística que permitan conocer y planear

el desarrollo del Poder Judicial de la Federación, así como regular, recopilar, documentar, seleccionar y difundir para conocimiento público, con apego a las normas en materia de transparencia y acceso a la información pública, las sesiones de los tribunales colegiados de circuito; Fracción reformada DOF 15-01-2009

XXXVI. Investigar y determinar las responsabilidades y sanciones a los servidores públicos y empleados del propio Consejo; de los tribunales de circuito, que para el caso de que se trate de tribunales colegiados, deberá considerar las grabaciones que se encuentren documentadas de las sesiones en que resuelvan los juicios o recursos promovidos ante ellos; y juzgados de distrito; todo ello en los términos y mediante los procedimientos establecidos en la ley, los reglamentos y acuerdos que el Consejo dicte en materia disciplinaria; Fracción reformada DOF 15-01-2009

XXXVII. Realizar visitas extraordinarias o integrar comités de investigación, cuando estime que se ha cometido una falta grave o cuando así lo solicite el pleno de la Suprema Corte de Justicia, sin perjuicio de las facultades que correspondan a la Visitadora Judicial o a la Contraloría del Poder Judicial de la Federación;

XXXVIII. Dictar las medidas que exijan el buen servicio y la disciplina en las oficinas de los tribunales de circuito, juzgados de distrito y órganos auxiliares del Consejo de la Judicatura Federal;

XXXIX. Regular las autorizaciones para abandonar el lugar de residencia de los funcionarios judiciales a que se refiere el artículo 153 de esta ley;

XL. Dictar las disposiciones necesarias para la recepción, control y destino de los bienes asegurados y decomisados; Fracción reformada DOF 30-08-2011

XLI. Designar de entre sus miembros a los comisionados que integrarán la Comisión de Administración del Tribunal Electoral, en los términos señalados en el párrafo segundo del artículo 205 de esta ley; Fracción adicionada DOF 22-11-1996. Reformada DOF 30-08-2011

XLII. Realizar las funciones que se le confieren en términos de lo dispuesto por el Libro Quinto del Código Federal de Procedimientos Civiles y expedir las disposiciones necesarias para el adecuado ejercicio de aquéllas, y Fracción recorrida DOF 22-11-1996. Reformada DOF 30-08-2011

XLIII. Desempeñar cualquier otra función que la ley encomiende al Consejo de la Judicatura Federal. Fracción adicionada DOF 30-08-2011

El Consejo de la Judicatura Federal incorporará la perspectiva de género, de forma transversal y equitativa en el desempeño de sus atribuciones, programas y acciones, con el objeto de garantizar a las mujeres y hombres, el ejercicio y goce de sus derechos humanos, en igualdad de condiciones y velará por que los órganos a su cargo así lo hagan. Párrafo adicionado DOF 11-12-2013

## MARCO NORMATIVO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional.

Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.

Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.

Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.

Ley General de Responsabilidades Administrativas

Diario Oficial de la Federación del 18 de julio de 2016.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.



Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.

ACUERDO General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, por el que se expide el similar que reglamenta la organización y funcionamiento del propio Consejo; y reforma y deroga diversas disposiciones de otros acuerdos generales; publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de noviembre de 2013.

ACUERDO General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que establece las disposiciones en materia de actividad administrativa de los órganos jurisdiccionales; publicado el 15 de enero de 2015.

ACUERDO General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que establece las disposiciones en materia de responsabilidades administrativas, situación patrimonial, control y rendición de cuentas; en el Diario Oficial de la Federación el 17 de enero de 2014.

ACUERDO General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que establece las disposiciones en materia de transparencia, acceso a la información pública, protección de datos personales y archivos; publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de febrero de 2014.

ACUERDO General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, que establece las disposiciones en materia de actividad administrativa del propio Consejo; publicado el 2 de enero de 2015.

Fuente: Elaboración propia con base en la verificación de Consejo de la Judicatura Federal (2009a): *Manual de Organización General del Consejo de la Judicatura Federal*. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5091026&fecha=21/05/2009](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5091026&fecha=21/05/2009) [Consulta: 7 de noviembre de 2018]. A su vez la información disponible en el sitio del oficial del Consejo de la Judicatura Federal: <http://www.cjf.gob.mx/organizacion.html> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

Como colofón el Consejo de la Judicatura Federal se integra por siete Consejeros, de los cuales, uno es el presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, quien también ocupa la Presidencia del Consejo; en cuanto a los demás consejeros, tres son designados por el Pleno de la Corte, de entre los Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito; dos son designados por el Senado y uno por el presidente de la República, reiterando que los Consejeros no representan a quienes los designan, por lo que una vez nombrados, deben desempeñarse con total independencia respecto de aquéllos. A su vez el Consejo de la Judicatura cuenta con diversos órganos de apoyo y destacando que entre la Suprema Corte de Justicia de la Nación y el Consejo de la Judicatura Federal están relacionadas al ser ambas instituciones integrantes del Poder Judicial Federal, aunado a que se rigen por la misma Ley Orgánica, y que el Presidente de la Corte también es Presidente del Consejo por mandato constitucional, y la corte puede revisar el contenido de las resoluciones que emite el Pleno del Consejo. Sin embargo, tanto el Consejo como la Corte son

independientes uno del otro<sup>146</sup>. Una vez que ya hemos dado el recorrido para conocer al Poder Judicial en México, a continuación conoceremos el apartado respecto a los Circuitos Judiciales en México.

### **5.2.9.1. Los Circuitos Judiciales**

Los Tribunales Federales se encuentran distribuidos en todo el territorio nacional<sup>147</sup>. Sin embargo, cada uno de ellos conoce únicamente de los asuntos que se presentan en la zona geográfica la que fue asignado, a esa zona geográfica donde ejercen su jurisdicción los Tribunales Federales se le conoce como circuito judicial, del cual se puede encontrar dos clases de Tribunales de Circuito: los Colegiados y los Unitarios<sup>148</sup>, distinguiéndose unos de otros por el número de Magistrados que los integran (SCJN, 2010:139-142). De estos se puede distinguir lo siguiente:

---

<sup>146</sup> Secretaria Permanente Cumbre Judicial Iberoamericana (2016): *La Judicatura en Iberoamérica*. XVIII Cumbre Judicial Iberoamericana en Paraguay. Segunda Edición. México, p.316. Disponible en: [www.cjf.gob.mx/resources/index/.../La\\_Judicatura\\_en\\_Iberoamérica\\_2a\\_edicion.pdf](http://www.cjf.gob.mx/resources/index/.../La_Judicatura_en_Iberoamérica_2a_edicion.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>147</sup> El artículo 94 constitucional estableció en su primer párrafo que se depositaría el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en la Suprema Corte de Justicia, en los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, Juzgados de Distrito y en un Consejo de la Judicatura Federal; la redacción de este párrafo puso de manifiesto el desconocimiento de la naturaleza jurídica del referido órgano, toda vez que el Consejo no ejercía propiamente funciones judiciales, sino que era órgano de gobierno y administración del Poder Judicial (artículo 100 constitucional). Conforme al mismo artículo 94, el Consejo de la Judicatura determinaría el número, división de circuitos, competencia territorial y, en su caso, especialización por materia de los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, así como de los Juzgados de Distrito. Para mayor detalle véase: Gómez Marinero, C. (2011): "Algunas reflexiones en torno al Consejo de la Judicatura Federal". *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*. Volumen 4 • Número 8 • Julio-Diciembre De 2011. Dialnet p.182. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4085446.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

<sup>148</sup> En términos de lo dispuesto por los artículos 94, párrafo segundo; 100, párrafos primero y octavo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 68 y 81, fracción II de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, el Consejo de la Judicatura Federal es el órgano encargado de la administración, vigilancia y disciplina de los tribunales de Circuito y juzgados de Distrito, con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones; además, está facultado para expedir acuerdos generales que permitan el adecuado ejercicio de sus funciones.

<i>T20. CREACIÓN DE LOS CIRCUITOS JUDICIALES</i>	
Determinación	Durante el siglo XIX y parte del siglo XX la determinación del número de Circuitos y Distritos Judiciales en que se dividía el territorio de la República Mexicana se establecía en las leyes orgánicas del Poder Judicial de la Federación, en las que se precisaban, además, el número y residencia de los Tribunales de Circuito y Juzgados de Distrito comprendidos en cada circunscripción territorial. Sin embargo, desde la vigencia de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación de 5 de enero de 1988, misma que derogó la antigua Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación de 10 de enero de 1936, en su artículo 79 se facultó al Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación para determinar en adelante el número, especialización y límites territoriales de los Tribunales Colegiados y Tribunales Unitarios de Circuito y de los Juzgados de Distrito en todo el país.
Facultad	El Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación emitió el Acuerdo 1/1988 de 15 de enero de 1988, el cual fue sustituido con posterioridad por los diversos 1/1993 y 1/1994 de fechas 13 de enero de 1993 y 1 de febrero de 1994.
Reforma 1995	Con motivo de la expedición de la nueva Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26 de mayo de 1995, que abrogó la diversa de 5 de enero de 1988, y en concordancia con las reformas constitucionales y legales que crearon el Consejo de la Judicatura Federal, se atribuyó ahora a este último, en los artículos 81, fracciones IV, VI, XX y XXIV, y 144 del ordenamiento citado, la facultad de determinar el número y los límites territoriales de los circuitos en que se divida el territorio de la república, así como el número y, en su caso, especialización por materia de los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y de los Juzgados de Distrito en cada uno de los circuitos judiciales.
Gestión	El Consejo de la Judicatura Federal partió de la conformación histórica de la división administrativa desarrollada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la cual se modificó a medida que el incremento anual en el presupuesto asignado al Poder Judicial de la Federación permitía la creación de nuevos circuitos judiciales y órganos jurisdiccionales.
Comienzos	Cuando inició funciones el Consejo de la Judicatura Federal sólo existían 23 Circuitos Judiciales Federales en el país, con un total de 305 órganos jurisdiccionales federales en funciones, divididos en la siguiente forma: 175 Juzgados de Distrito, 47 Tribunales Unitarios de Circuito, y 83 Tribunales Colegiados de Circuito, cifra que contrasta con los 750 órganos jurisdiccionales que existen en 2014, radicados en 71 localidades y distribuidos en 32 circuitos. Lo anterior representa un aumento de más de 141% en el número de juzgados y tribunales en

	funciones.
Acuerdo 2006	Con la aprobación del Acuerdo General 57/2006 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, relativo a la determinación del número y límites territoriales de los circuitos en que se divide la República Mexicana, y al número, jurisdicción territorial y especialización por materia de los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y de los Juzgados de Distrito, publicado el 4 de septiembre de 2006 en el Diario Oficial de la Federación, se realizó una recopilación de todas las reformas y adiciones sufridas.

Fuente: Elaboración propia con base en Consejo de la Judicatura Federal (2014): *Atlas Jurisdiccional 2014. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos, pp.9-10. Disponible para su consulta en: [http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas\\_CJF.pdf](http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas_CJF.pdf) [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

En los 32 Circuitos Judiciales es donde se encuentran establecidos los Órganos Jurisdiccionales sobre los cuales recae la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, (con excepción de la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal Electoral) a cargo del Consejo de la Judicatura Federal, en los términos que establecen la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Orgánica del Poder Judicial.

Conforme al Acuerdo General 3/2013 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, se establece la determinación del número y límites territoriales de los Circuitos Judiciales en que se divide la República Mexicana; y la jurisdicción territorial y especialización por Materia de los Tribunales de Circuito y de los Juzgados de Distrito, situándose la circunscripción territorial de los Circuitos Judiciales<sup>149</sup> con esta distribución:

<sup>149</sup> Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de Febrero de 2013. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5288062&fecha=15/02/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5288062&fecha=15/02/2013) [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

<i>T2 I. CIRCUITOS JUDICIALES</i>	
<b>CIRCUITO</b>	<b>CIRCUNSCRIPCIÓN TERRITORIAL</b>
PRIMER CIRCUITO	Distrito Federal (hoy Ciudad de México)
SEGUNDO CIRCUITO	Estado de México
TERCER CIRCUITO	Estado de Jalisco
CUARTO CIRCUITO	Estado de Nuevo León.
QUINTO CIRCUITO	Estado de Sonora, con excepción del municipio de San Luis Río Colorado
SEXTO CIRCUITO	Estado de Puebla
SEPTIMO CIRCUITO	Estado de Veracruz, con excepción de los municipios de Acayucan, Agua Dulce, Coatzacoalcos, Cosoleacaque, Chinameca, Hidalgotitlán, Ixhuatlán del Sureste, Jáltipan, Jesús Carranza, Las Choapas, Mecayapan, Minatitlán, Moloacán, Nanchital de Lázaro Cárdenas del Río, Oluta, Oteapan, Pajapan, San Juan Evangelista, Sayula de Alemán, Soconusco, Soteapan, Tatahuicapan de Juárez, Texistepec, Uxpanapa y Zaragoza
OCTAVO CIRCUITO	Estado de Coahuila de Zaragoza y los municipios de General Simón Bolívar, Gómez Palacio, Lerdo, Mapimí, Nazas, San Juan de Guadalupe, San Luis del Cordero, San Pedro del Gallo y Tlahualilo del Estado de Durango
NOVENO CIRCUITO	Estado de San Luis Potosí
DECIMO CIRCUITO	Estado de Tabasco y los municipios de Acayucan, Agua Dulce, Coatzacoalcos, Cosoleacaque, Chinameca, Hidalgotitlán, Ixhuatlán del Sureste, Jáltipan, Jesús Carranza, Las Choapas, Mecayapan, Minatitlán, Moloacán, Nanchital de Lázaro Cárdenas del Río, Oluta, Oteapan, Pajapan, San Juan Evangelista, Sayula de Alemán, Soconusco, Soteapan, Tatahuicapan de Juárez, Texistepec, Uxpanapa y Zaragoza del Estado de Veracruz
DECIMOPRIMER CIRCUITO	Estado de Michoacán
DECIMOSEGUNDO CIRCUITO	Estado de Sinaloa y Archipiélago de las Islas Marías
DECIMOTERCER CIRCUITO	Estado de Oaxaca

DECIMOCUARTO CIRCUITO	Estado de Yucatán
DECIMOQUINTO CIRCUITO	Estado de Baja California y municipio de San Luis Río Colorado del Estado de Sonora
DECIMOSEXTO CIRCUITO	Estado de Guanajuato
DECIMOSEPTIMO CIRCUITO	Estado de Chihuahua
DECIMOCTAVO CIRCUITO	Estado de Morelos
DECIMONOVENO CIRCUITO	Estado de Tamaulipas
VIGESIMO CIRCUITO	Estado de Chiapas
VIGESIMO PRIMER CIRCUITO	Estado de Guerrero
VIGESIMO SEGUNDO CIRCUITO	Estado de Querétaro
VIGESIMO TERCER CIRCUITO	Estado de Zacatecas
VIGESIMO CUARTO CIRCUITO	Estado de Nayarit
VIGESIMO QUINTO CIRCUITO	Estado de Durango, con excepción de los municipios de General Simón Bolívar, Gómez Palacio, Lerdo, Mapimí, Nazas, San Juan de Guadalupe, San Luis del Cordero, San Pedro del Gallo y Tlahualilo
VIGESIMO SEXTO CIRCUITO	Estado de Baja California Sur
VIGESIMO SEPTIMO CIRCUITO	Estado de Quintana Roo
VIGESIMO OCTAVO CIRCUITO	Estado de Tlaxcala
VIGESIMO NOVENO CIRCUITO	Estado de Hidalgo
TRIGESIMO CIRCUITO	Estado de Aguascalientes
TRIGESIMO PRIMER CIRCUITO	Estado de Campeche
TRIGESIMO SEGUNDO CIRCUITO	Estado de Colima

Fuente: Elaboración propia con base en Acuerdo General 3/2013 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal, relativo a la determinación del número y límites territoriales de los Circuitos Judiciales en que se divide la República Mexicana; y al número, la jurisdicción territorial y especialización por Materia de los Tribunales de Circuito y de los Juzgados de Distrito.

Estos circuitos judiciales se pueden observar a continuación en el siguiente mapa:

## FI 6. MAPA DE CIRCUITOS JUDICIALES DEL PODER JUDICIAL EN MÉXICO



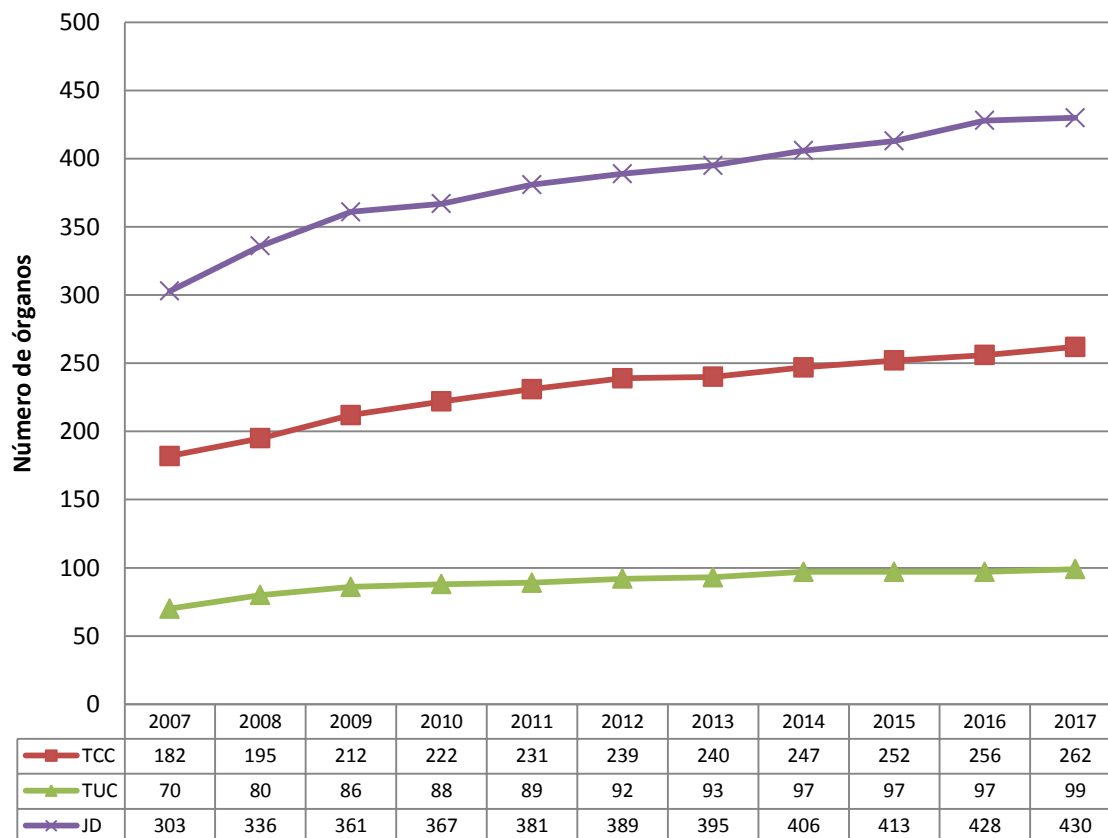
Fuente: Consejo de la Judicatura Federal (2014): *Atlas Jurisdiccional 2014. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos, pp.9-10. Disponible para su consulta en: [http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas\\_CJF.pdf](http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas_CJF.pdf) [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

Dentro de cada Circuito se encuentran establecidos Tribunales de Circuito y Juzgados de Distrito. Los Tribunales de Circuito son de dos clases: Colegiados y Unitarios. Los primeros se integran cada uno con tres magistrados, mientras que los segundos cuentan con un solo titular, igual que los Juzgados de Distrito. A continuación se presenta el número de órganos jurisdiccionales establecidos desde el año 2007 hasta 2010<sup>150</sup>:

<sup>150</sup> Lo anterior conforme al Consejo De La Judicatura Federal (2010): *Atlas Jurisdiccional 2010. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos. pp.9-10.

**FI 7. NÚMERO DE ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO**

**Órganos Jurisdiccionales. Consejo de la Judicatura Federal. Serie 2007-2017**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal con datos de Juzgados de Distrito B, Itinerantes y auxiliare. Disponible en: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2FestadísticaNacional.htm> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

Como se puede observar ha existido una tendencia creciente respecto al número de órganos jurisdiccionales establecidos en los Estados Unidos Mexicanos. En ella identificamos a los Tribunales Colegiados de Circuito como TCC, a los Tribunales Unitarios de Circuito como TUC y a los Juzgados de Distrito como JD. Resulta interesante para el caso de nuestro análisis como ha crecido el número de Órganos Jurisdiccionales en el tiempo, sobre todo se puede identificar un cambio relevante a principios del siglo XXI respecto al número de órganos jurisdiccionales establecidos. Otro momento importante sucede entre los años 2006 y 2007, coincidente con aprobación del Acuerdo General 57/2006 del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal



relativo a la determinación del número y límites territoriales de los circuitos en que se divide la República Mexicana. A su vez el último cambio importante es el identificado en la tendencia como el del año 2007, situación que es coincidente con la institucionalización del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y posteriormente la implementación de la reforma penal<sup>151</sup> en 2016. De hecho esto también se ve reflejado en el número de Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito que son parte vital del funcionamiento del Sistema Judicial. Al respecto se refiere lo siguiente:

T22. NÚMERO DE JUECES Y MAGISTRADOS EN EL CJF POR GÉNERO				
MUJERES				
Año	Magistrados de Tribunales Colegiados de Circuito	Magistrados de Tribunales Unitarios de Circuito	Jueces de Distrito	Total
2010	115	16	89	220
2011	115	16	95	226
2012	116	16	94	226
2013	117	17	95	229
2014	130	18	81	229
2015	133	18	92	243
2016	140	21	114	275
2017	139	22	128	289
HOMBRES				
Año	Magistrados de Tribunales Colegiados de Circuito	Magistrados de Tribunales Unitarios de Circuito	Jueces de Distrito	Total
2010	532	72	275	879
2011	542	73	298	913
2012	530	78	289	897
2013	542	75	304	921
2014	549	76	300	925
2015	577	76	350	1 003
2016	600	76	428	1 104
2017	619	77	444	1 140

<sup>151</sup> Reforma derivada de la reforma constitucional del 18 de junio de 2008, que adoptó el Sistema Procesal Penal Acusatorio y ordenó la transformación del sistema de justicia penal, para transitar de uno mixto preponderantemente escrito a uno acusatorio oral, el Consejo de la Judicatura Federal sentó las bases para la implementación de la reforma penal con la finalidad de que se llevara a cabo en condiciones óptimas dentro del plazo que el constituyente permanente estableció al 18 de junio de 2016.

TOTAL				
Año	Magistrados de Tribunales Colegiados de Circuito	Magistrados de Tribunales Unitarios de Circuito	Jueces de Distrito	Total
2010	647	88	364	1 099
2011	657	89	393	1 139
2012	646	94	383	1 123
2013	659	92	399	1 150
2014	679	94	381	1 154
2015	710	94	442	1 246
2016	740	97	542	1 379
2017	758	99	572	1 429

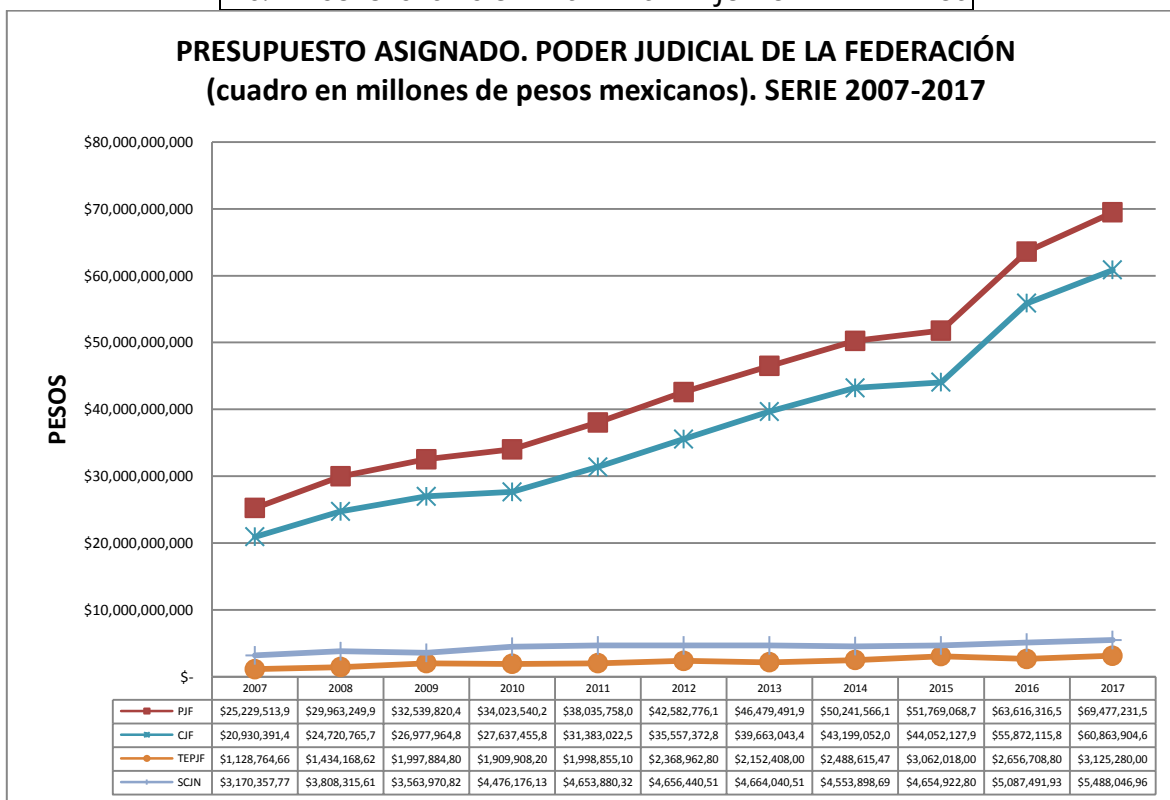
Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. Incluye los datos de Juzgados de Distrito B, Itinerantes y auxiliares con datos de: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2FestadísticaNacional.htm> así como datos registrados en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2018): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

El Poder Judicial Federal organiza los Tribunales y Juzgados a lo largo del país por zonas geográficas. La Suprema Corte de Justicia ejerce su jurisdicción sobre todo el país. Los Tribunales Colegiados y Unitarios ejercen su jurisdicción sobre la zona geográfica conocida como Circuito Judicial. Dentro de los Circuitos se definen zonas más pequeñas llamadas Distritos y sobre ellos ejercen su jurisdicción los Juzgados. El Pleno del Consejo de la Judicatura establece el número de Juzgados de Distrito, Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito, así como su especialización temática y los límites territoriales de cada Circuito judicial (Ríos Figueroa, 2018:18).

Como se puede observar, existe una tendencia creciente respecto al número total de Jueces y Magistrados que integran al Consejo de la Judicatura Federal desde 2010 hasta 2017. De estos se puede identificar que para el último año registrado, cerca del 18% de los Magistrados Colegiados de Circuito son mujeres dejando el resto, es decir, 82% para los hombres. La misma tendencia se mantiene en referencia a los Magistrados Unitarios de Circuito y Jueces de Distrito, ya que cerca del 22% son mujeres por 78% de hombres. De hecho en global el 20% del total de Magistrados de Tribunales Colegiados de Circuitos, Tribunales Unitarios de Circuito y Jueces de Distrito son mujeres por un 80% de hombres. A su vez, enfocando al número total de jueces, es notorio un aumento en el número de jueces y magistrados a partir del año 2016 en que se pone en marcha la última reforma. Respecto a este ánimo de identificación de tendencias, sin duda un elemento

relevante es el respectivo al presupuesto que se le ha asignado para su funcionamiento al Consejo de la judicatura, ya que aglutina el funcionamiento de todos los órganos jurisdiccionales exceptuando a la Suprema Corte de justicia y al Tribunal Federal Electoral. A continuación se presentan algunos datos presupuestales relevantes para sumar al contexto de estos antecedentes:

**FI 8. PRESUPUESTO ASIGNADO AL PODER JUDICIAL EN MÉXICO**

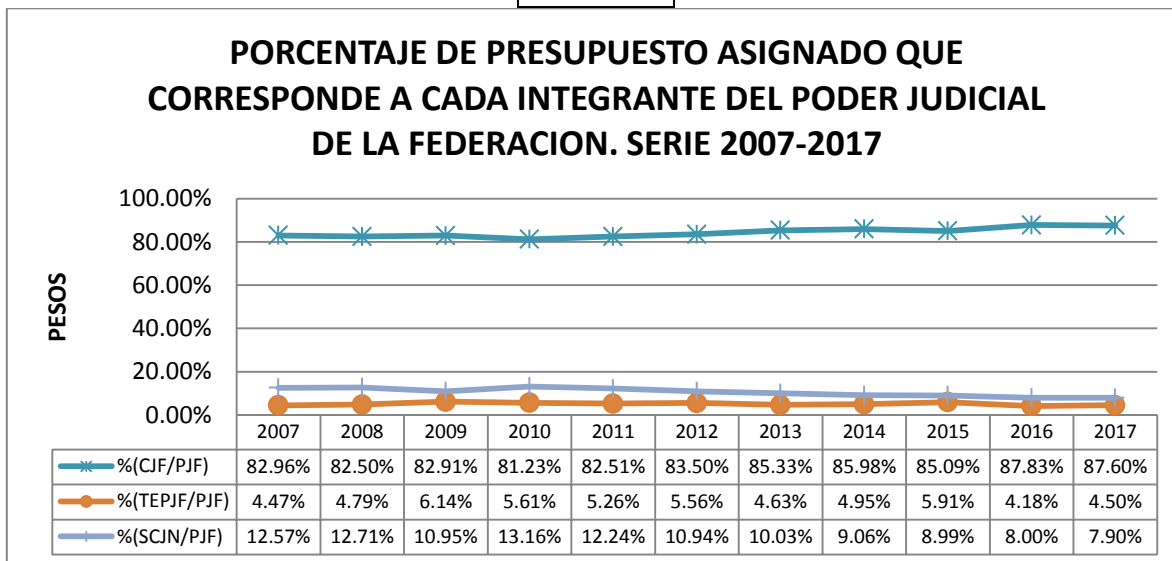


Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. Incluye los datos de Juzgados de Distrito B, Itinerantes y auxiliares con datos de: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2FestadísticaNacional.htm>. Los datos presupuestales provienen de los respectivos presupuestos de egresos de la federación publicados para el año de referencia. Para mayor detalle visite: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

El Consejo de la Judicatura ha mantenido la preeminencia sobre los otros componentes del poder judicial, de hecho es el que ha mantenido un mayor presupuesto desde el año 2007 hasta el año 2017. Esto se debe a que conforme a lo establecido en los artículos 68 y 81, fracción II y VI, de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, el Consejo de la Judicatura Federal es el órgano encargado de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial de los tribunales de circuito y juzgados de distrito, con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones; además, está facultado para expedir

acuerdos generales que permitan el adecuado ejercicio de sus funciones. Esto lo podemos reflejar en el siguiente cuadro:

**FI 9. PORCENTAJE DE PRESUPUESTO ASIGNADO POR INTEGRANTE DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN**

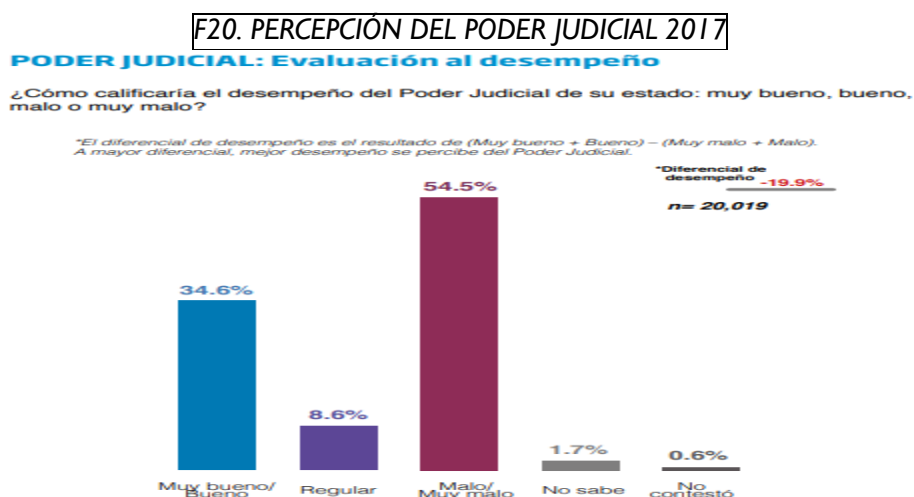


Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. Incluye los datos de Juzgados de Distrito B, Itinerantes y auxiliares con datos de: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2FestadísticaNacional.htm>. Los datos presupuestales provienen de los respectivos presupuestos de egresos de la federación publicados para el año de referencia. Para mayor detalle visite: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

De lo anterior se desprende reconocer la preeminencia del Consejo de la Judicatura sobre los otros integrantes, sobre todo porque para su funcionamiento atañe entre un 83% hasta 88% del presupuesto total del Poder Judicial de la Federación, mientras que para el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ha fluctuado entre 4% y 6%, mientras que para la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el porcentaje se ha movido entre el 8% y un 13% históricamente. Además hay que mencionar, que el Consejo de la Judicatura Federal es el único integrante del Poder Judicial de la Federación que ha contado con una asignación creciente de presupuesto para el periodo evaluado, dada su función como órgano encargado de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial de los tribunales de circuito y juzgados de distrito.

### 5.3. PERCEPCIÓN DEL PODER JUDICIAL

Respecto a la percepción del Poder Judicial en específico se muestra el informe presentado por Gabinete de Comunicación Estratégica<sup>152</sup>. En el mismo da a conocer constructo de Satisfacción Ciudadana diseñado por Gabinete donde emplea la valoración que la población hace respecto a cómo se sienten los ciudadanos respecto a su economía, oportunidades, bienestar y seguridad. En la gráfica se puede apreciar qué tan satisfechos o insatisfechos están dicha ciudadanía respecto al Poder Judicial. Esto se observa a continuación:



Fuente: Gabinete Comunicación Estratégica. (2017): Encuesta Nacional 2017 #EN2017MX. Disponible en: [http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta\\_Nacional/2017/encuesta\\_Nacional\\_2017.pdf](http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta_Nacional/2017/encuesta_Nacional_2017.pdf) [Consulta: 17 de Octubre de 2018].

Como se puede observar la percepción no dista mucho de lo encontrado en instrumentos previos. En este se gradúa en cinco grupos diferenciados entre “Muy bueno/Bueno”,

<sup>152</sup> Se trata de una encuesta respecto a Ciudadanos mayores de 18 años que residen en las 32 entidades federativas de la república mexicana y que cuentan con línea telefónica en su hogar, cuya muestra total es de 20,019 casos, de los cuales para cada estado se diseñó una muestra de 600 y 800 casos, distribuidos de manera proporcional al tamaño de los municipios y dentro de estos de manera aleatoria. Con un nivel de confianza de 95%, el error teórico a nivel estatal es  $\pm 4\%$  para los estados con 600 casos y  $\pm 3.46\%$  para los estados con 800 casos; el error teórico total, a nivel nacional, es de  $\pm 0.69\%$ . Los resultados reportados están basados en los estimadores de Horvitz-Thompson, calibrados y redondeados a un decimal. Además utiliza como marco de muestreo la más reciente actualización de la lista nominal proporcionada por el INE. Muestreo estratificado de asignación proporcional al tamaño. Una vez aplicada la escala se construye un modelo de clases latentes conformado por cinco segmentos independientes que muestran hasta qué punto una sociedad se encuentra satisfecha con la realidad que percibe. Para mayor detalle respecto a este instrumento visite el siguiente enlace electrónico: [http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta\\_Nacional/2017/encuesta\\_Nacional\\_2017.pdf](http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta_Nacional/2017/encuesta_Nacional_2017.pdf) [Consulta: 17 de octubre de 2017].

“Regular”, “Malo/Muy malo”, “No sabe” y “No contestó”. El diferencial de desempeño tomado en cuenta se mide la diferencia de desempeño entre las categorías mejor evaluadas, implicando que entre mayor sea el diferencia, mejor será el desempeño que se percibe respecto al Poder Judicial. En este caso el diferencial se ejemplifica entre los grupos mayoritarios “Muy bueno/Bueno” (34.6%) – “Muy malo/malo” (54.5%), dando un resultado negativo de -19.9% dentro de la muestra de 20,019 elementos. Cabe señalar que de este grupo, más de la mitad evaluó al Poder Judicial en la tercera categoría. Sin embargo lo importante de este elemento es evidenciar como existen elementos que aunque no están conexos entre sí, manejan un componente paralelo. Por ejemplo retomando el Índice de Estado de Derecho (World Justice Project), este asigna puntajes y rankings para ocho factores: límites al poder gubernamental, ausencia de corrupción, gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento regulatorio, justicia civil, y justicia penal, los puntajes del Índice de Estado de Derecho a partir de información de más de 110 mil encuestas aplicadas a población general y a expertos, en 113 países y jurisdicciones, el cual es la única medición que se construye a partir de datos primarios que reflejan, de primera mano, la perspectiva y experiencia de las personas en su vida cotidiana y está diseñado para una audiencia amplia que incluye a legisladores, organizaciones de la sociedad civil, y académicos, entre otros, como herramienta utilizada como un diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de cada país, así como para fomentar políticas públicas que fortalezca (World Justice Project, 2018:5). Los puntajes van de 0 a 1, donde 1 indica la mayor adherencia al Estado de Derecho, siendo una herramienta cuantitativa diseñada con un enfoque multidisciplinario. Al respecto se presentan los siguientes resultados respecto a México, representando dicha tabla las puntuaciones y rankings de 2017/2018 en orden de evaluación:

T23. WORLD JUSTICE PROYECT 2017/2018. MÉXICO	
<b>País</b>	México
<b>Abreviación</b>	MEX
<b>Región</b>	Latinoamérica/Caribe
<b>Nivel de Ingreso</b>	Medio-alto
<b>WJP Rule of Law Index: Promedio General</b>	<b>0.45 (92)</b>

<b>Factor 1: Límites al poder gubernamental</b>	<b>0.46 (83)</b>
1.1 Límites al poder gubernamental por parte del poder legislativo	0.58
1.2 Límites al poder gubernamental por parte del poder judicial	0.46
1.3 Límites al poder gubernamental por parte de auditorías independientes	0.39
1.4 Sanciones a los funcionarios de gobierno cuando incurrir en conductas indebidas	0.25
1.5 Contrapesos no gubernamentales	0.52
1.6 Transición de gobierno sujeta a la ley	0.57
<b>Factor 2: Ausencia de corrupción</b>	<b>0.31 (102)</b>
2.1 Los funcionarios del poder ejecutivo no usan su cargo público para obtener beneficios privados	0.33
2.2 Los funcionarios del poder judicial no usan su cargo público para obtener beneficios privados	0.36
2.3 Los funcionarios del gobierno en la policía y las fuerzas armadas no usan su cargo para obtener beneficios privados	0.35
2.4 Los funcionarios del poder legislativo no usan su cargo público para obtener beneficios privados	0.19
<b>Factor 3: Gobierno abierto</b>	<b>0.61 (36)</b>
3.1. Disponibilidad de leyes e información gubernamental de forma pública	0.68
3.2 Derecho a obtener información	0.63
3.3 Participación cívica	0.54
3.4 Mecanismos de queja	0.59
<b>Factor 4: Derechos fundamentales</b>	<b>0.52 (72)</b>
4.1 Trato igualitario y ausencia de discriminación	0.34
4.2 Garantía de respeto al derecho a la vida y la seguridad de las personas	0.47
4.3 Debido proceso legal y los derechos de los acusados	0.43
4.4 Garantía de respeto al derecho a la libertad de opinión y expresión	0.52
4.5 Garantía de respeto al derecho a la libertad religiosa y de culto	0.74
4.6 Garantía de respeto al derecho a la privacidad	0.50
4.7 Garantía de respeto al derecho a la libertad de asamblea y asociación	0.65
4.8 Garantía de respeto a los derechos laborales	0.52
<b>Factor 5: Orden y seguridad</b>	<b>0.59 (99)</b>
5.1 Control efectivo de la delincuencia	0.47
5.2 Control efectivo del conflicto	1.00
5.3 Las personas no recurren a la violencia para rectificar quejas personales	0.29
<b>Factor 6: Cumplimiento regulatorio</b>	<b>0.44 (87)</b>
6.1 Aplicación efectiva de las regulaciones gubernamentales	0.48
6.2 Aplicación de regulaciones gubernamentales sin influencia inapropiada	0.43
6.3 Conducción oportuna de procedimientos administrativos	0.33
6.4 Respeto al debido proceso en procedimientos administrativos	0.38
6.5 El gobierno no expropia sin seguir un proceso lícito y otorgar una remuneración adecuada	0.57

<b>Factor 7: Justicia civil</b>	<b>0.40 (100)</b>
7.1 Acceso a la justicia civil	0.39
7.2 Ausencia de discriminación en la justicia civil	0.32
7.3 Ausencia de corrupción en la justicia civil	0.34
7.4 Ausencia de influencias inapropiadas por parte del gobierno en la justicia civil	0.52
7.5 Ausencia de retrasos injustificados en la justicia civil	0.27
7.6. Aplicación efectiva de la justicia civil	0.39
7.7 Accesibilidad, imparcialidad, y eficacia de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos	0.59
<b>Factor 8: Justicia Criminal</b>	<b>0.30 (105)</b>
8.1 Efectividad del sistema de investigación	0.26
8.2 Puntualidad y eficacia del sistema de impartición de justicia	0.29
8.3 Efectividad del sistema penitenciario	0.19
8.4 Imparcialidad del sistema penal	0.28
8.5 Ausencia de corrupción en el sistema penal	0.29
8.6 Ausencia de influencias inapropiadas por parte del gobierno	0.39
8.7. Debido proceso legal y los derechos de los acusados	0.43

Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por el Index of Law® del World Justice Project (WJP). (2018): "The World Justice Project 2017- 2018" – Working Paper Series WPS. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data> [8 de octubre de 2018]. Esta es una herramienta de evaluación cuantitativa diseñada por World Justice Project para ofrecer una imagen detallada y completa de la medida en que los países se adhieren al estado de derecho en la práctica.

En el caso de México, la clasificación del WJP efectuada por la institución anotada, sitúa a esta nación para el informe 2017/2018 en el lugar 92 de un total de 113 naciones examinadas. De acuerdo con el estudio anotado, México obtiene también bajas evaluaciones en otros ámbitos, como las calificaciones en el ámbito de justicia civil (posición 100 a nivel mundial y 26/30 en Latinoamérica), en materia de ausencia de corrupción (lugar 102 de 113 y 28/30 en la región), sobre orden y seguridad (ranking 99 a nivel mundial con 26/30 en el continente) o sobre justicia penal (lugar 105 de la clasificación general en ese rubro con 26/30 en América), incluso en fortalecimiento regulatorio (lugar 87 y con 26/30 en la región) y límites al poder gubernamental (orden 83 de 113 y 26/30 en Latinoamérica). Los únicos rubros donde tiene evaluación destacada en el gobierno abierto (36 de 113 y 7/30 en el continente) y Derechos Fundamentales (72/113 en el mundo y 24/30 en la región). Esto se puede observar en el siguiente cuadro:



## F21. WORLD JUSTICE PROYECT 2017/2018. MÉXICO

### Mexico

Region: Latin America & Caribbean  
Income Group: Upper Middle

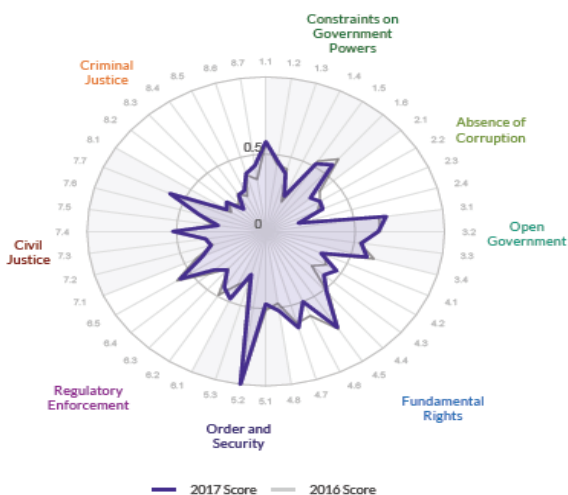
Overall Score	Regional Rank	Income Rank	Global Rank
0.45	25/30	34/36	92/113

Score Change	Rank Change
0.00	-4▼

	Factor Trend	Factor Score	Regional Rank	Income Rank	Global Rank
Constraints on Government Powers	—	0.46	24/30	24/36	83/113
Absence of Corruption	—	0.31	28/30	35/36	102/113
Open Government	—	0.61	7/30	8/36	36/113
Fundamental Rights	—	0.52	24/30	24/36	72/113
Order and Security	—	0.59	26/30	33/36	99/113
Regulatory Enforcement	—	0.44	24/30	32/36	87/113
Civil Justice	—	0.40	26/30	35/36	100/113
Criminal Justice	—	0.30	26/30	35/36	105/113

▲ Trending up ▼ Trending down Low Medium High

— Mexico — Latin America & Caribbean — Upper Middle



Fuente: Index of Law® del World Justice Project (WJP). (2018): "The World Justice Project 2017- 2018" – Working Paper Series WPS. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data> [Consulta: 8 de octubre de 2018].

Con estos elementos se hace evidente la preeminencia del Consejo de la Judicatura Federal dentro del Poder Judicial de la Federación. A su vez se hace patente su importancia en términos de recursos económicos, humanos y materiales, por ende su función presupuestal es relevante, a la par de la evaluación en términos de percepción que se le atribuye dentro del contexto del sector justicia. Precisamente, dicha vinculación entre presupuesto y poder judicial la profundizamos en el siguiente apartado.

## CAPÍTULO 6. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL

---

*“Otro problema grave es la ejecución de la sentencia. En los Juzgados de Distrito hay una gran cantidad de asuntos. Las autoridades lo saben, hasta que se manda a Colegiado y este lo manda a la Corte, es cuando se cumple. Todo esto por falta de presupuesto”.*  
Magistrados, Distrito Federal<sup>153</sup>.

Existe un debate internacional sobre presupuesto y desempeño, en el cual se ha señalado que los gobiernos no presupuestan por resultados a menos que gestionen por resultados (Schick, 2008; en Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:287). Para gestionar por resultados se requiere voluntad y conducción de las autoridades y motivación del personal, pero también se necesita contar con las capacidades adecuadas en las instituciones, elemento propuesto en un sistema de presupuesto para el logro de resultados de desarrollo en el sentido de ser usada la información en la toma de decisiones para permitir el desarrollo de capacidades institucionales para el logro de resultados, entendiéndose esto como el proceso mediante el cual se aumentan y renuevan los conocimientos, los instrumentos, los procesos, las prácticas, las habilidades y las destrezas de quienes integran las organizaciones<sup>154</sup>. En el caso de las instituciones judiciales, es de suma importancia poder conocer cómo se desempeñan desde un punto de vista presupuestal, sobre todo porque la aspiración es que los administradores de las instituciones tengan a la mano una herramienta de implementación y así conocimiento, para alcanzar los resultados esperados en la gestión administrativa en beneficio de los administrados. Resultados que, además podrán ser brindados abiertamente a todas las partes interesadas, como medio para rendir cuentas de la gestión llevada a cabo. Aquí vale la pena hacer énfasis en el proceso, dado que refiere el fundamento del resultado el cual, es el producto final de las acciones del gobierno o de un proceso de gobernanza confiable tanto desde el punto de vista técnico (financiero, analítico, tecnológico y administrativo) como institucional (Aguilar Villanueva, 2011:10).

---

<sup>153</sup> UNAM-AMIJ (2010):Op. cit., p.40.

<sup>154</sup> Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., p.287.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, la Gestión para Resultados divide el ciclo de gestión en cuatro pilares fundamentales<sup>155</sup>, de los cuales el Presupuesto basado en Resultados refiere que cuanto más escasos son los recursos, más importante es aumentar la efectividad de su uso. El Presupuesto basado en Resultados cumple ese propósito, pues es un conjunto de procesos e instrumentos capaces de integrar sistemáticamente el análisis sobre los resultados de la gestión pública al proceso de asignación de los recursos ya que el presupuesto, además de ser el instrumento para el desarrollo de las políticas del gobierno, debe proporcionar un marco de referencia de mejora de la gestión de la administración pública para trasladar esa experiencia para la aplicación en instituciones judiciales. Esto es de nodal importancia porque con base evaluación que se pueda hacer respecto al ejercicio del presupuesto y del grupo de estrategias empleadas para lograr los objetivos y metas propuestos con respecto a la Administración Pública, marcará la pauta de lo que se denomina como Gestión por resultados en los entes judiciales.

Reconociendo que las prácticas Nacionales sobre presupuestación varían mucho de unos miembros a otros a la luz de las diferentes prácticas jurídicas, constitucionales, institucionales y culturales, y que es adecuado que los países determinen y gestionen sus marcos Nacionales teniendo en cuenta estas especificidades Nacionales, no se deja pasar por alto los principios y las directrices superiores en materia de gobernanza presupuestaria, sobre todo considerando que la presupuestación no es sólo terreno de los gobiernos centrales, sino que se trata de un proceso que afecta a todos los niveles del gobierno, en los que se aplican distintos mandatos y niveles de autonomía en función del país, donde los sistemas y procedimientos presupuestarios deberían estar coordinados, ser coherentes y uniformes en los distintos niveles de gobierno en interés de facilitar una visión general Nacional exhaustiva de las finanzas públicas y promover un debate informado de las implicaciones de la gestión presupuestaria, en línea con los marcos

---

<sup>155</sup> Véase Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., pp. 151-198.

jurídicos e institucionales Nacionales, es decir, Gobernanza Presupuestaria<sup>156</sup> que implica a su vez a la Gobernanza judicial, la cual requiere implantar los paradigmas constitucionales de buena administración, con la finalidad de lograr una administración de justicia reconocida por sus estándares de eficacia y calidad. Para ello, es necesario introducir mecanismos de concertación, de cooperación y de colaboración ágiles que permitan articular las relaciones entre los actores institucionales que asumen responsabilidades ejecutivas sobre el funcionamiento de la Administración de Justicia (Bandrés, 2010:32).

En relación con la mejora de desempeño judicial y el desarrollo de políticas para ello, el órgano de gobierno principal usualmente los rechaza argumentando que “no es nuestra responsabilidad” y que dependen de leyes y decisiones presupuestales desarrolladas por otras ramas del gobierno. Los órganos de gobierno son comúnmente muy proactivos en la búsqueda de su presupuesto, de salarios más altos, equipo e infraestructura, pero muestran ser poco proclives a vincular esto a un análisis detallado de los supuestos problemas por resolverse o el establecimiento de objetivos concretos (Hammergren, 2011:14-15).

Por ende es de suma relevancia identificar las potencialidades observables en las instituciones judiciales, desde la perspectiva de la gobernanza implicada en los gobiernos judiciales en la perspectiva presupuestaria. Al respecto identificaremos primero como se ha desarrollado el Gobierno Judicial, sobre todo por el potencial que implica el reconocer las particularidades del sistema judicial para posteriormente partir a la tamización de los casos latinoamericanos, entendiendo que particularizando al gobierno judicial presupuestal en América Latina nos permitirá generar aristas de comparación y diferenciación a la vez para reconocer la función presupuestal del Poder Judicial en cada caso.

---

<sup>156</sup> Conforme al Consejo sobre Gobernanza Presupuestaria de la Dirección de Gobernanza Pública y Desarrollo Territorial de la OCDE.

Posteriormente reconoceremos el desempeño referenciado al Poder judicial de cada país para así, contar con herramientas de gestión que permitan instaurar en lo interno del sector justicia, prácticas y procedimientos que sirvan para mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los servicios judiciales. En este sentido existen casos donde se ha implementado el desempeño relacionado en algunos casos con la implantación de mecanismos de presupuestación basada en la vinculación de los insumos presupuestarios con los resultados del sector justicia.

Finalmente será importante ubicar a los distintos países latinoamericanos, los cuales se identifican en dos grandes divisiones que insisten en que se establezca un porcentaje fijo del presupuesto de egresos, a su vez de que hay quienes distinguen el gasto corriente, que debiera mantenerse al margen de negociaciones anuales asegurando que no sufra reducciones, implicando un plan de desarrollo multianual posiblemente sujeto a la consiguiente rendición de cuentas. Esto es relevante ya que los resultados respecto a implantación de la metodología son claramente identificables entre los sistemas judiciales que manejan presupuestación fija y los que la realizan de forma anual, añadiendo el componente institucional respecto a las relaciones que se dan internamente entre los elementos que componen al poder judicial y los encargados de la realizar la formulación del proyecto presupuestal del poder judicial, llegando a identificar cuatro posibilidades respecto a los países que presupuestan con centralidad a su Suprema Corte, los que cuentan con un Consejo de Judicatura o Magistratura que se encarga de dicha función, los que no cuentan con esta institución, y los que de alguna forma tienen que cooperar o subordinarse a otros entes o poderes para poder formalizar su presupuesto.

Dentro de los retos de cualquier sistema de justicia, están las consecuencias que tiene en la percepción ciudadana de la corrupción judicial, la impunidad, las decisiones que quizás contradigan el sentir popular o que tengan implicaciones de Derechos Humanos, las cuales no se resuelven de manera automática con un sistema de presupuestación basada en resultados (PbR). Esto lo ejemplificamos mediante la percepción que se tiene de la justicia

durante los últimos años mediante encuestas de percepción englobadas en un índice de justicia internacional que nos permita saber cómo se encuentran ubicados los países. Esto se realiza para contrastar que, aunque pueden lograr saltos importantes en la mejoría de su desempeño, también es importante lograr avanzar en materia de percepción del sistema de justicia sistémicamente. Así comenzaremos con lo refiere al Gobierno Judicial para posibilitar el entendimiento de la conjunción judicial y presupuestal pretendida.

## 6.1. CONSEJOS DE LA JUDICATURA Y GOBIERNO JUDICIAL

En el funcionamiento del sistema judicial surge la figura de los consejos pertenecientes al poder judicial cada Estado como principal mecanismo de gobierno de la institución jurídica. A través de los Consejos Judiciales varios países del mundo han buscado tener una justicia de calidad. Esperan que este organismo proporcione la fórmula perfecta para lograr el nivel de justicia esperada. Esta fórmula es un equilibrio adecuado entre independencia y un sistema apropiado de rendición de cuentas, es decir un sistema de control apropiado<sup>157</sup>. Así, históricamente, encontramos dos modelos de gobierno de los organismos judiciales: el encuadrado en el sistema continental europeo y el establecido en los sistemas que adoptan el common law, proveniente de la tradición anglosajona<sup>158</sup>.

Respecto al common law en el Poder Judicial como institución estatal, la concepción fue provocada entre otras razones por un acento radical en la división de poderes, vista en estos sistemas cuyo principal exponente son los Estados Unidos de América, de una forma más rígida lo que ha traído como resultado desde temprana época la idea de la necesidad

---

<sup>157</sup> Garoupa, N. y Ginsburg, T. (2007): “Gobierno Judicial y Consejos Judiciales: Una mirada desde el derecho y la economía” En: García, J.; Leturia, F. y Osorio, C. (2007): Reformas al Poder Judicial: Gobierno Judicial, Corte Suprema y Gestión. Santiago de Chile. Editorial LyD. p.42.

<sup>158</sup> Así en el common law las tareas de gobierno y administración de los órganos jurisdiccionales pertenecientes al Poder Judicial tradicionalmente han sido encomendadas a los tribunales de mayor jerarquía dentro de la estructura de dicho poder. Para mayor detalle véase: Fix-Zamudio, H. y Cossío Díaz J. R. (1996): *El Poder Judicial en el ordenamiento jurídico mexicano*. Fondo de Cultura Económica, p.54.

de un Poder Judicial autosuficiente, facultado a través de la Corte Suprema para gobernarse a sí mismo<sup>159</sup>.

La otra visión se presenta en el modelo de gobierno afecto al sistema europeo continental puesto que en este la administración y gobierno de los órganos judiciales tradicionalmente fue en su totalidad una atribución de una dependencia del poder Ejecutivo denominada comúnmente como Secretaría o Ministerio de Justicia<sup>160</sup>, institución a la cual, por consiguiente, le fueron atribuidas entre otros aspectos la selección, nombramiento y fiscalización de los órganos jurisdiccionales<sup>161</sup>, es decir la administración de la carrera judicial y del estatuto profesional de los miembros de la judicatura<sup>162</sup>, por lo que esta figura puede referirse a aquella actividad de conducción de las decisiones relativas al reclutamiento, formación, carrera y disciplina judicial, y eventualmente, regulación interna de la judicatura<sup>163</sup>.

Al respecto Capelletti nos presenta dos problemas en torno a los consejos de la magistratura, los cuales en su forma pura, desde nuestro punto de vista, se identifican con las necesidades que motivaron su aparición en los Estados con cada uno de los dos modelos de gobierno tradicionales; el primero, evitar que el gobierno del poder Judicial se

---

<sup>159</sup> López Guerra, L. (2002): "Reflexiones sobre los modelos de gobierno del Poder Judicial". En *Tribunales y Justicia Constitucional. Memorias del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional*. Instituto de Investigaciones Jurídicas. México, 2002, p.250. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/343/14.pdf> [Consulta: 9 de junio de 2018].

<sup>160</sup> Fix-Zamudio, H. y Cossío Díaz, J. R. (1996): Op. cit., p.54.

<sup>161</sup> Los Ministerios de Justicia considerados como el vehículo de la interferencia y predominio del Poder Ejecutivo en el funcionamiento de los tribunales, no por sus tareas de política jurídica en general, sino más bien por su participación determinante en la administración y gobierno del Poder Judicial. Para mayor referencia véase Fix-Fierro, H. (1996) *Cuadernos para la reforma de la justicia 3. El Consejo de la Judicatura*. Universidad Nacional Autónoma de México. México, pp. 9-11.

<sup>162</sup> Melgar Adalid, M. (2000): *El Consejo de la Judicatura Federal*. Editorial Porrúa. México, p.54.

<sup>163</sup> Aldunate, E. (2007): "Reflexiones en torno al rol de la Corte Suprema en el Gobierno Judicial" En: García, J.; Leturia, F. y Osorio, C. (2007): *Reformas al Poder Judicial: Gobierno Judicial, Corte Suprema y Gestión*. Santiago de Chile. Editorial LyD. p.121.

convierta en un instrumento de subordinación judicial utilizado por las ramas políticas representativas, que el consejo combate disminuyendo la influencia de estos órganos en la función de gobierno judicial, identificada con el modelo de gobierno del sistema europeo continental; el segundo, el monopolio por parte del Poder Judicial en esta función que convierta a su gobierno en un instrumento de control corporativo, lo cual combate con una composición heterogénea que evita que el Judicial se convierta en un órgano aislado e irresponsable, lo que se identifica con el modelo de gobierno tradicional del sistema anglosajón<sup>164</sup>, problema que de forma ecléctica pueden manifestar actualmente los países que han asimilado dentro de sus sistemas de gobierno judicial, ya que a juicio de López Guerra los Estados latinoamericanos afectos al sistema anglosajón parecían indicar la necesidad de colocar al Consejo de la Judicatura fuera de la esfera judicial, como un órgano constitucional autónomo, con una integración basada en sistemas de selección radicalmente distintos a los adoptados en los países europeos, al relevar el consejo en ciertas funciones de gobierno, no a una dependencia del Ejecutivo, sino a la Suprema Corte o Corte Suprema<sup>165</sup>.

La consagración constitucional del Consejo de la Magistratura se redujo por primera vez en los artículos 83 y 84 de la carta fundamental francesa del 27 de octubre de 1946, su gestación se inició con mucha anterioridad, particularmente en los ordenamientos de Italia y de España, y conviene mencionar dichos antecedentes, así sea brevemente, para destacar que esta institución no se introdujo de manera poco premeditada hace cincuenta años en la Constitución francesa, sino que tiene orígenes anteriores, con motivo de una lenta

---

<sup>164</sup> Carranco Zúñiga, J. (2000): *Poder Judicial*. Editorial Porrúa. México, p.210.

<sup>165</sup> El mismo autor recalca respecto a los Consejos que aunque este nuevo órgano debía resguardarse de la injerencia nociva de los órganos representativos dentro del Estado, era más evidente la necesidad de evitar caer bajo el control informal de la Corte Suprema, lo que en la realidad ha desembocado en que, aun cuando en Latinoamérica la mayoría de los Consejos ha asumido formalmente todo el poder de gobierno de la justicia, en la realidad, debido a la actuación de las cortes, deban de conformarse con asumir un número reducido de funciones, quedando el núcleo del gobierno de la justicia en manos de las cortes supremas. Para mayor detalle véase: López Guerra, L. (2002): "Reflexiones sobre los modelos de gobierno del Poder Judicial". En Vega Gómez, J. y E. Corzo Sosa (2002) *Tribunales y Justicia Constitucional. Memorias del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional*. Instituto de Investigaciones Jurídicas. México, 2002, p.256. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/343/14.pdf> [Consulta: 9 de junio de 2018].



evolución para establecer un régimen de gobierno y de administración de los tribunales que garantizaran su autonomía e independencia frente a otros organismos del poder, especialmente respecto del Ejecutivo<sup>166</sup>. Es decir, el modelo institucional de gobierno del Poder insta a la necesidad de limitar a los Ministerios de Justicia en sus atribuciones tradicionales, algunas de ellas, respecto al gobierno y administración de los Tribunales, las cuales fueron transferidas a estos órganos independientes, integrados mayoritariamente por miembros de la judicatura (autogobierno)<sup>167</sup> vistos como una mejor forma de organizar el sistema judicial, lo que provocó que en Francia originariamente se percibiera al consejo como un órgano creado para asistir al presidente de la República en su tarea de garante de la independencia de la magistratura, tal vez sea por esto que podemos concebir como el antecedente más remoto de los consejos en las dependencias de los ministerios de justicia a los llamados consejos judiciales<sup>168</sup>.

Es importante mencionar que aunque no se ha llegado a un concepto material sobre la naturaleza del Consejo de la Magistratura o Judicatura, pues lo que se ha determinado es su carácter de órgano constitucional, por estar consagrado de manera predominante en los textos fundamentales y que realiza funciones de carácter también preponderantemente administrativas en el ámbito del Poder u organismo Judicial. Sería más preciso señalar que, con independencia de su integración y la diversidad de atribuciones que le confieren los diversos ordenamientos que lo consagran, debe considerársele como un “órgano colegiado judicial”, pues realiza actividades en el seno del propio Poder Judicial que no tienen carácter estrictamente jurisdiccional y que anteriormente correspondían al

---

<sup>166</sup> Fix-Zamudio, H. (1997): “Breves Reflexiones sobre el Consejo de la Judicatura”. Instituto de Investigaciones Jurídicas. UNAM. pp.144-145. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/159/17.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

<sup>167</sup> Carpizo, J. (2000): “Otra reforma constitucional: la subordinación del Consejo de la Judicatura Federal”. En Cuestiones Constitucionales. *Revista Mexicana de Derecho Constitucional*. Número 2 enero-junio, 2000. Disponible: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/cuestiones-constitucionales/article/view/5587/7259> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>168</sup> Sánchez-Castañeda, A. (2001): El Consejo de la Magistratura Francés: una independencia difícil de conseguir. En Cuestiones Constitucionales. *Revista Mexicana de Derecho Constitucional* Número 4 enero-junio 2001. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/cuestiones-constitucionales/article/view/5617/7319> [Consulta: 25 de octubre de 2018].

Ejecutivo (ministerios o secretarías de justicia), o bien a los tribunales de mayor jerarquía. Por ello, los tratadistas europeos también califican a este consejo como “autogobierno” de la judicatura o magistratura, o sea del propio Poder Judicial, puesto que constituye la “garantía constitucional de su autonomía e independencia”<sup>169</sup>, de tal forma que los consejos de la judicatura no solamente tienen el fin u objetivo de limitar la interferencia del Ejecutivo en el desempeño de los tribunales, característica propia de los sistemas europeos continentales, sino que son vistos como instrumentos para obtener sistemas adecuados de gobierno judicial ante la insuficiencia de los modelos tradicionales, tanto el europeo continental como el anglosajón, frente a las exigencias contemporáneas<sup>170</sup>.

Así las cosas, los Consejos de la Carrera Judicial tienen sus antecedentes en Europa, concentrada en garantizar la independencia judicial orgánica en los nombramientos, ascensos, asignaciones, traslados y medidas disciplinarias, colocándose en evidencia la idoneidad del modelo, lo que propició que el Consejo de la Judicatura se transnacionalizara y se integrara en los Estados de América Latina. Puede resumirse que la naturaleza de los Consejos de la Judicatura, está enfocada a establecer la autonomía e independencia en el funcionamiento judicial y el autogobierno judicial, trayendo consigo un gradual, pero decidido, refuerzo de las garantías de independencia interna y externa de jueces y magistrados<sup>171</sup>, lo que ha permitido su adecuación o incorporación a los estados, sobre todo latinoamericanos, que se basaban en el sistema del common law, en los cuales, por lo menos formalmente, existía un autogobierno judicial. Es así que en la actualidad, en la mayoría de los países latinoamericanos y en algunos países europeos, esta figura pueda

---

<sup>169</sup> Fix-Zamudio, H. (1997): Op. cit., pp.144-145.

<sup>170</sup> Fix-Fierro, H. (1996): Op. cit., p.9.

<sup>171</sup> Vargas Viancos, J. (2009): Las Cortes Supremas y la Reforma Judicial en Latinoamérica. Reforma Judicial. *Revista Mexicana de Justicia*. Número 13. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM, pp.276-277. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/reforma-judicial/article/view/8751/10800> [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

percibirse como un órgano con vocación de política judicial, que beneficia una adecuada combinación de impulsos internos y externos<sup>172</sup>.

Es importante recapitular que, paralelamente al fortalecimiento de la institución judicial, el Poder Ejecutivo comenzó a ceder sus facultades para administrar el presupuesto judicial y para manejar la carrera de los jueces mediante la creación de los consejos de la magistratura —de justicia o de la judicatura—, como modelos de conducción de la política judicial traído de Europa, pero que en América Latina sufrió importantes modificaciones, pues si en España, Francia o Italia los consejos fueron creados sólo para hacerse cargo de la carrera judicial, en la mayoría de los países de esta región se les otorgó también la administración del Poder Judicial<sup>173</sup>. Resumiendo, los roles de un Consejo Judicial son principalmente tres: a) en primer lugar, desempeñar funciones administrativas, b) en segundo lugar, nombramiento de jueces, c) y en tercer lugar, evaluación del desempeño<sup>174</sup>.

Así las cosas la evolución de los modelos, europeo y americano ha ido conduciendo, desde situaciones muy diversas, a soluciones que en gran parte confluyen. Si se pregunta hoy cuáles son los modelos actuales de organización del gobierno de los jueces, resulta mucho más difícil que hace unos años dar una respuesta sistemática debido a la coincidencia de técnicas entre los diversos sistemas. Por ello, para referirse a la situación actual parece más conveniente no tanto llevar a cabo una descripción de las diversas formas de organización del Poder Judicial presentes en diversos países (López, 2002: 257). A pesar de ello se ha realizado un esfuerzo por conjuntarlos para poder generar a través del tamiz comparativo, algunos elementos coincidentes y diferenciadores que nos permitan reconocer pautas dentro del reconocimiento de las funciones presupuestales dentro de los respectivos poderes judiciales. A continuación nos enfocaremos a esta vertiente y enfocaremos particularmente la función en cada país latinoamericano.

---

<sup>172</sup> Fix-Fierro, H. (1996): Op. cit., p.151.

<sup>173</sup> Vargas Viancos, J. (2009): Op. cit., pp.276-277.

<sup>174</sup> Garoupa, N. y Ginsburg, T. (2007): Op. cit., p.51.

### 6.1.1. El Gobierno Judicial Presupuestal en América Latina

En casi todos los países del mundo, el presupuesto representa un límite a la acción de los Poderes Públicos en cuanto al uso y disposición de los fondos públicos. Además, es una autorización jurídica de ese gasto. Es decir, desde el punto de vista del ordenamiento jurídico, el Presupuesto adquiere un carácter normativo, y sus disposiciones no pueden considerarse como simples listas o cuentas de ingresos y egresos. En consecuencia, el acto por el cual el legislador autoriza al Poder Ejecutivo y a los demás organismos con autonomía presupuestaria para disponer de los fondos públicos y utilizarlos dentro de ciertos límites, constituye el requisito financiero de validez de los actos administrativos y de los contratos y demás pagos o transacciones que se lleven a cabo a lo largo de un período determinado. En general, la gestión presupuestaria refleja decisiones fundamentales acerca de cómo usar los recursos disponibles<sup>175</sup>.

Conforme a lo anterior, existe unanimidad en torno a considerar que la cuestión presupuestaria es uno de los elementos críticos para lograr una verdadera independencia de los poderes judiciales y de los órganos jurisdiccionales en general. Al respecto Marcel, Sanginés y Martínez nos refieren lo siguiente<sup>176</sup>:

*“El presupuesto tiene un rol fundamental como guía para la función pública. Su importancia no sólo radica en su rol como ordenador y regulador del gasto público, sino que el presupuesto es el*

---

<sup>175</sup> USAID-PFMOLAC-ICMA (2016): *El uso del Presupuesto basado en Resultados (PbR) en instituciones del Sector Justicia*. Documento de Investigación, p.10. Disponible en: <http://www.icmaml.org/wp-content/uploads/2015/08/PbR-en-Instituciones-del-Sector-Justicia-Parte-I-de-2.pdf> [Consulta: 19 de octubre de 2018].

<sup>176</sup> Marcel, M.; Sangines, M. y J.P. Hernández (2011): “La mejora del gasto público a través del presupuesto basado en desempeño”. Artículo en *Cuadernos SEGIB. Transformación del Estado y Desarrollo*. Conferencia Iberoamericana SEGIB, p.157. Disponible para su consulta vía internet: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9908EF4D1FC6D5D705257E130060755C/\\$FILE/I\\_pdfsam\\_Transformacion-EyD2.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9908EF4D1FC6D5D705257E130060755C/$FILE/I_pdfsam_Transformacion-EyD2.pdf) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

*resultado de procesos de carácter político y técnico que marcan la pauta de todas las actividades futuras del gobierno”.*

Respecto al Poder Judicial, es de suma importancia verificar como se encuentran los Poderes Judiciales de los países latinoamericanos respecto a sus propios presupuestos en sus respectivas constituciones para darnos una idea de cómo se fundamenta cada uno para su funcionamiento. Esto es muy importante ya que de esta ejemplificación podremos determinar posteriormente a los países que tiene una asignación presupuestal fija y a los que refieren una asignación anual, así como los que detentan dentro de su estructura de gobierno judicial a los Consejos de la Magistratura o de la Judicatura. La respectiva relación entre Poder Judicial y Presupuesto en las Constituciones de América Latina se podrá verificar en el punto I del Anexo capitular correspondiente.

### **6.1.2. Función presupuestal del Poder Judicial en América Latina**

Una vez observado el devenir constitucional de cada país, es de suma importancia verificar quienes son los actores principales de la función presupuestal interna en los países latinoamericanos. Esto sobre todo porque será de suma importancia verificar las relaciones en cuanto interacción, debido a que existen diferencias entre los mismos encargados de la función presupuestal, sobre todo observables en la mayoría de los casos referidos a los Consejos de Magistratura o de la Judicatura, en otros casos la función es asumida directamente por las Cortes Supremas o Tribunales Superiores de Justicia confiriéndoles la responsabilidad presupuestal, existiendo adicionalmente el caso en que está función pueda ser llevada a cabo por un organismo subordinado que no es un Consejo de Magistratura o de la Judicatura, o que la elaboración presupuestal parta de una relación de subordinación o coordinación ajena al Poder Judicial respectivo. A continuación se presentan las particularidades de cada país:

T24. FUNCIÓN PRESUPUESTAL DENTRO DEL PODER JUDICIAL DE LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA	
ARGENTINA <sup>177</sup>	<p>ARTÍCULO 1°. — El Consejo de la Magistratura es un órgano permanente del Poder Judicial de la Nación que ejerce la competencia prevista en el artículo 114 de la Constitución Nacional de acuerdo a la forma representativa, republicana y federal que la Nación Argentina adopta para su gobierno, para lo cual deberá observar especialmente los principios de publicidad de los actos de gobierno, transparencia en la gestión, control público de las decisiones y elección de sus integrantes a través de mecanismos no discriminatorios que favorezcan la participación popular.</p> <p>Tiene a su cargo seleccionar mediante concursos públicos postulantes a las magistraturas inferiores a través de la emisión de propuestas en ternas vinculantes, administrar los recursos que <b>le corresponden de conformidad con la ley 11.672 permanente de presupuesto de la Nación, con la ley 24.156 de administración financiera y de los sistemas de control del sector público Nacional y con la ley 23.853 de autarquía judicial; y sus leyes complementarias, modificatorias y vinculantes, y ejecutar el presupuesto que la ley le asigne a su servicio administrativo financiero</b>, aplicar sanciones disciplinarias sobre magistrados, decidir la apertura del procedimiento de remoción, ordenar la suspensión y formular la acusación correspondiente y dictar los reglamentos relacionados con la organización judicial.</p> <p>(...)</p> <p>ARTÍCULO 7° — Atribuciones del plenario. El Consejo de la Magistratura reunido en sesión plenaria, tendrá las siguientes atribuciones:</p> <p>(...)</p> <p><b>Tomar conocimiento del anteproyecto de presupuesto anual del Poder Judicial que le remita el presidente y realizar las observaciones que estime pertinentes para su consideración por la Corte Suprema de Justicia de la Nación, debiendo atender a criterios de transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.</b></p>
BOLIVIA <sup>178</sup>	<p>Artículo 7. (AUTONOMÍA).</p> <p><b>I. El Órgano Judicial, en sus jurisdicciones ordinaria y agroambiental, tiene autonomía presupuestaria.</b></p> <p>II. El Órgano Judicial contará con una dirección administrativa financiera, para la gestión de los recursos económicos de las jurisdicciones ordinaria y agroambiental, y del Consejo de la Magistratura.</p> <p><b>III. El control y la fiscalización del manejo administrativo y financiero</b></p>

<sup>177</sup> Ley N° 24.937 – Ley del Consejo de la Magistratura de la Nación Argentina. Disponible para Consulta en: [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_arg\\_resp\\_ane\\_5.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_arg_resp_ane_5.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>178</sup> Ley N° 025 – Ley del Órgano Judicial. Disponible para Consulta en: <http://tsj.bo/wp-content/uploads/2014/03/Ley-025.pdf> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

	<p><b>corresponden al Consejo de la Magistratura</b>, sin perjuicio del control a cargo de la Contraloría General del Estado.</p> <p>(...)</p> <p>Artículo 38. (ATRIBUCIONES DE LA SALA PLENA).</p> <p>(...)</p> <p><b>13. Elaborar el presupuesto anual de la jurisdicción ordinaria;</b></p>
BRASIL <sup>179</sup>	<p>Art. 2° <b>Las actividades de administración judicial relativas a recursos humanos, gestión documental y de información, administración presupuestaria y financiera</b>, control interno, informática y planificación estratégica, además de otras que requieran de coordinación central y estandarización, en el marco de la Justicia Federal de primer y segundo grado, <b>se organizarán en forma de sistema, cuyo órgano central es el Consejo de la Justicia Federal.</b></p> <p>(...)</p> <p>Art. 8° Al Pleno del Consejo de la Justicia Federal compete:</p> <p>VII - <b>aprobar las propuestas presupuestarias</b> y las solicitudes de créditos adicionales del Consejo de Justicia Federal, de los Tribunales Regionales Federales y Justicia Federal de primer grado;</p> <p>XXIII - <b>examinar los informes de auditoría y evaluación de los sistemas contables, presupuestarios, financieros</b>, patrimoniales, de personal y demás sistemas administrativos y operativos del Consejo y de la Justicia Federal de primer y según los grados, determinando el cumplimiento de las medidas necesarias para regularización de eventuales irregularidades;</p> <p>(...)</p> <p>Art. 10. Son atribuciones del Presidente:</p> <p>(...)</p> <p>XXIX - <b>fijar directrices para la elaboración de la propuesta presupuestaria del Consejo y de la Justicia Federal de primer y segundo grado, a ser sometidas a la aprobación del Pleno;</b></p> <p>XXX - someter al Pleno las propuestas presupuestarias y los solicitudes de créditos adicionales del Consejo de Justicia Federal, de los Tribunales Las Regiones Federales y de la Justicia Federal de primer grado, y, después de aprobados, encaminarlos al órgano competente;</p> <p>XXXI - determinar la realización de auditoría en los sistemas contables, presupuestarios, financieros, patrimoniales, de personal y demás sistemas administrativos y operativos del Consejo y de la Justicia Federal de primer y según los grados, sometiendo al Pleno el informe correspondiente;</p>

<sup>179</sup> Regimento Interno Do Conselho Da Justiça Federal. Disponible en: <http://www.cjf.jus.br/cjf/conheca-o-cjf/RegimentoInternoCJF.pdf> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

CHILE <sup>180</sup>	<p>Art. 506. La administración de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales destinados al funcionamiento de la Corte Suprema, de las Cortes de Apelaciones y de los Juzgados de Letras, de Menores, del Trabajo y de Cobranza Laboral y Previsional, la ejercerá la Corte Suprema a través de un organismo denominado Corporación Administrativa del Poder Judicial, con personalidad jurídica, que dependerá exclusivamente de la misma Corte y tendrá su domicilio en la ciudad en que ésta funcione. La referida Corporación se regirá por las disposiciones de este Título y por los autos acordados que al efecto dicte la Corte Suprema, dentro de sus atribuciones, y le serán también aplicables las normas sobre administración financiera del Estado.</p> <p>Corresponderá especialmente a la Corporación Administrativa del Poder Judicial:</p> <p><b>1°. La elaboración de los presupuestos y la administración, inversión y control de los fondos que la Ley de Presupuestos asigne al Poder Judicial.</b></p>
COLOMBIA <sup>181</sup>	<p>ARTÍCULO 85. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS. Corresponde a la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura:</p> <p><b>1. Elaborar el proyecto de presupuesto de la Rama Judicial que deberá remitirse al Gobierno Nacional, el cual deberá incorporar el proyecto que proponga la Fiscalía General de la Nación.</b></p> <p><b>2. Elaborar el proyecto de Plan Sectorial de Desarrollo para la Rama Judicial, con su correspondiente Plan de Inversiones y someterlo a la aprobación del Consejo en Pleno.</b></p>
COSTA RICA <sup>182</sup>	<p>ARTÍCULO 59.- Corresponde a la Corte Suprema de Justicia:</p> <p>1.- Informar a los otros Poderes del Estado en los asuntos en que la Constitución o las leyes determinen que sea consultada, y emitir su opinión, cuando sea requerida, acerca de los proyectos de reforma a la legislación codificada o los que afecten la organización o el funcionamiento del Poder Judicial.</p> <p>2.- Proponer las reformas legislativas y reglamentarias que juzgue convenientes para mejorar la administración de justicia.</p> <p><b>3.- Aprobar el proyecto de presupuesto del Poder Judicial, el cual, una vez promulgado por la Asamblea Legislativa, podrá ejecutar por medio del Consejo.</b></p> <p>(...)</p>

<sup>180</sup> Código Orgánico de Tribunales. Disponible en: <http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/LEY+7.421.pdf/275ba96d-3634-47e6-90ed-d10353818580> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>181</sup> Ley 270 de 1996. Disponible en: [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_col\\_ley\\_270\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_270_sp.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>182</sup> Ley Orgánica del Poder Judicial <http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/4565/cr-pod-judicial.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 18 de octubre de 2018].



	<p>ARTÍCULO 81.- Corresponde al Consejo Superior del Poder Judicial:</p> <p>(...)</p> <p>17.- Conocer y aprobar el anteproyecto de Presupuesto del Poder Judicial.</p>
CUBA <sup>183</sup>	<p>ARTICULO 19-I. Corresponde al Consejo de Gobierno del Tribunal Supremo Popular:</p> <p>....</p> <p><b>y) aprobar los proyectos de presupuesto y del Plan Técnico-Material en todas sus categorías, de los Tribunales Populares.</b></p>
ECUADOR <sup>184</sup>	<p>El Consejo de la Judicatura ejercerá sus funciones a través de los siguientes componentes estructurales:</p> <p>Art. 264.- FUNCIONES.- Al Pleno le corresponde:</p> <p>(...)</p> <p><b>10. Elaborar la proforma presupuestaria de la Función Judicial que será enviada para su aprobación según la Constitución.</b> En el caso de los órganos autónomos, deberán presentar al Pleno del Consejo de la Judicatura su propuesta presupuestaria para su incorporación al presupuesto general de la Función Judicial;</p>
EL SALVADOR <sup>185</sup>	<p>Art. 51.- SON ATRIBUCIONES DE LA CORTE PLENA LAS SIGUIENTES:</p> <p>(...)</p> <p><b>5a. EFECTUAR TRANSFERENCIAS, CON LAS FORMALIDADES LEGALES, ENTRE LAS PARTIDAS DEL PRESUPUESTO DEL ÓRGANO JUDICIAL, EXCEPTO LAS QUE EN EL PRESUPUESTO GENERAL SE DECLARAN INTRANSFERIBLES; LA TRANSFERENCIA SE COMUNICARÁ A LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO;(7) (9)</b></p>
GUATEMALA <sup>186</sup>	<p>ARTÍCULO 54. Corte Suprema de Justicia. (Reformado por los Decretos 11- 93 y 112-97 ambos del Congresos de la República). Son atribuciones administrativas de la Corte Suprema de Justicia:</p> <p><b>Aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Organismo Judicial, treinta días antes del inicio de su vigencia, debiendo informar de ello al Congreso de la</b></p>

<sup>183</sup> L E Y NO. 82 DE LOS TRIBUNALES POPULARES. Disponible en: <http://www.parlamentocubano.cu/wp-content/uploads/2016/05/LEY-NO.-82-DE-LOS-TRIBUNALES-POPULARES.pdf> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>184</sup> Código Orgánico de La Función Judicial. Disponible en: [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-cofj.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-cofj.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>185</sup> Decreto N° 123 La Asamblea Legislativa de la República de El Salvador DECRETA la Ley Orgánica Judicial. Disponible en: [https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_072959054\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072959054_archivo_documento_legislativo.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>186</sup> Ley del Organismo Judicial. DECRETO 2-89. Disponible en: [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_gtm\\_org.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_gtm_org.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

	<b>República, será anual, coincidiendo con el año fiscal.</b> Podrá modificar el Presupuesto originalmente aprobado por razones de conveniencia al servicio de administración de justicia, a que está obligado prestar. Podrá establecer mecanismos que permitan la agilización de la ejecución presupuestaria, para la pronta y cumplida administración de justicia.
<i>HONDURAS</i> <sup>187</sup>	ARTÍCULO 15. La Presidenta o el Presidente de la Corte Suprema de Justicia, tendrá las siguientes atribuciones: (...) <b>o) Enviar al Congreso Nacional de la República, el proyecto de Presupuesto del Poder Judicial, de conformidad con el Artículo 318 reformado de la Constitución de la República.</b>
<i>MÉXICO</i> <sup>188</sup>	Artículo 81. Son atribuciones del Consejo de la Judicatura Federal: (...) <b>XIII. Aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial de la Federación, el cual se remitirá al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo;</b>
<i>NICARAGUA</i> <sup>189</sup>	Atribuciones del Consejo. Arto. 6. El Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial tiene, entre otras, las siguientes atribuciones: <b>1. Planificar y ejecutar la política administrativa del Poder Judicial, formular el anteproyecto de su presupuesto sometándolo a la aprobación de la Corte en pleno, así como controlar y supervisar la ejecución del mismo.</b> 2. Supervisar y controlar el buen uso y ejecución de los servicios generales del Poder Judicial y velar por su continuo mantenimiento, así como el buen manejo de los fondos a recaudo de este Poder del Estado y resolver los reclamos de carácter económico que hicieren los particulares. (...)
<i>PANAMÁ</i> <sup>190</sup>	Artículo 6. <b>La Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación,</b>

<sup>187</sup> Acuerdo Número 04-02 Reglamento Interior de la Corte Suprema de Justicia. Disponible para consulta: <http://www.poderjudicial.gob.hn/transparencia/regulacion/Documents/Reglamento%20Interior%20de%20la%20Corte%20Suprema%20de%20Justicia.pdf> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>188</sup> Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Última Reforma DOF 18-06-2018. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

<sup>189</sup> LEY No. 501 Ley de Carrera Judicial. Disponible en: [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_nic\\_ley501.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_nic_ley501.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>190</sup> Código Judicial de la República de Panamá. Disponible para consulta en la siguiente dirección electrónica: [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_pan\\_anexo\\_3\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_pan_anexo_3_sp.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

	<p><b>formularán los respectivos presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público y los remitirán oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el Proyecto de Presupuesto General del Sector Público.</b></p> <p>El Presidente de la Corte y el Procurador podrán sustentar, en todas las etapas de los mismos, los respectivos Proyectos de Presupuesto.</p> <p>Los presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público no serán inferiores, en conjunto, al dos por ciento (2%) de los ingresos corrientes del Gobierno Central.</p> <p>Sin embargo, cuando esta cantidad resultare superior a la requerida para cubrir las necesidades fundamentales propuestas por el Órgano Judicial y el Ministerio Público, el Órgano Ejecutivo incluirá el excedente en otros renglones de gastos o inversiones en el Proyecto de Presupuesto del Gobierno Central, para que la Asamblea Legislativa determine lo que proceda.</p> <p>En casos de que por reducción en los ingresos presupuestarios haya que reducir las partidas de gastos, los ajustes proporcionales que deban aplicarse en los presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público, en conjunto, no pueden afectar el dos por ciento (2%) que como mínimo establece el artículo 211 de la Constitución Política, como tampoco el funcionamiento eficiente de éstas.</p> <p>El Órgano Judicial y el Ministerio Público estarán facultados para celebrar contratos, ordenar gastos, formular requisiciones y otros actos propios de la ejecución presupuestaria conforme a los límites establecidos por la Constitución y leyes respectivas. Los actos en referencia serán celebrados o emitidos por el Presidente de la Corte Suprema de Justicia con previa autorización del Pleno y el Procurador General de la Nación, según corresponda. La contabilidad correspondiente a las operaciones económicas tanto del Órgano Judicial como del Ministerio Público será llevada por la Corte Suprema de Justicia y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente.</p>
PARAGUAY <sup>191</sup>	<p>Art.26.- La Corte Suprema de Justicia ejercerá jurisdicción en toda la República. (...)</p> <p>Art.29.- En ejercicio de su potestad de superintendencia le corresponde: (...)</p> <p><b>ñ) remitir al Poder Ejecutivo el ante-proyecto del Presupuesto del Poder Judicial ;</b></p>
PERU <sup>192</sup>	<p>Artículo 82°.- Funciones y Atribuciones del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.</p>

<sup>191</sup> Ley N° 879 Código de Organización Judicial Libro I: de la Organización del Poder Judicial. Disponible en: [https://www.pj.gov.py/descargas/ID1-60\\_id482\\_codigo\\_organizacion\\_judicial.pdf](https://www.pj.gov.py/descargas/ID1-60_id482_codigo_organizacion_judicial.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>192</sup> LEY N° 26397 (07.12.1994) Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura. <https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2011/marcolegal/Ley%20Organica/Ley26397+LEY+ORGANICA+CNM.pdf> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

	<p><b>Son funciones y atribuciones del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial:</b></p> <p>(...)</p> <p><b>4. Aprobar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial propuesto por la Gerencia General y ejecutarlo una vez sancionado legalmente.</b></p> <p>(...)</p> <p>Subdivisión del presupuesto</p> <p>Artículo 117°.- El Presupuesto del Poder Judicial, se subdivide de la siguiente manera:</p> <p>Subpliego I.- Corte Suprema, y otros tantos subpliegos como Distritos Judiciales existen en la República, en orden alfabético.</p> <p>En el subpliego de la Corte Suprema, existen los programas presupuestales que fueran necesarios.</p> <p>El Poder Ejecutivo, pone a disposición del Poder Judicial, mensualmente los dozavos que corresponden de su Presupuesto, los cuales se incrementan en función de los mayores gastos del ejercicio, todo ello bajo responsabilidad política, civil y penal del titular del Pliego de Economía y Finanzas.</p>
<p>REPÚBLICA DOMINICANA<sup>193</sup></p>	<p>Artículo 3.- Atribuciones generales. En el ejercicio de sus facultades constitucionales dirige y administra todos los aspectos de carácter presupuestario, financiero y de gestión administrativa del Poder Judicial, así como el Sistema de Carrera Judicial y la Carrera Administrativa Judicial conforme establece la Constitución y la presente ley. En el ejercicio de sus facultades de máximo órgano disciplinario del Poder Judicial, es el responsable de determinar el nivel de responsabilidad y de aplicar las sanciones correspondientes a los jueces del Poder Judicial, con excepción de los Jueces de la Suprema Corte de Justicia, por la comisión de faltas en el ejercicio de sus funciones, así como de los funcionarios y empleados del Poder Judicial.</p> <p>(...)</p> <p>Artículo 8.- Atribuciones administrativas. En el ejercicio de sus facultades administrativas corresponde al Consejo del Poder Judicial ejercer las siguientes atribuciones:</p> <p><b>1) Elaborar y remitir al Poder Ejecutivo la propuesta del presupuesto anual del Poder Judicial, en base a las cargas fijas y programas presentados por sus distintas dependencias, conforme las normas legales y reglamentarias correspondientes, a fin de que sea incorporado en el Presupuesto General del Estado.</b></p> <p>(...)</p>

<sup>193</sup> Ley o. 28-11 Orgánica del Poder Judicial. G. O. o. 10604 del 24 de enero de 2011. Disponible para consulta: [http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/leyes/Ley\\_28-11.pdf](http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/leyes/Ley_28-11.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<p>URUGUAY<sup>194</sup></p>	<p>Artículo 121.- Habrá en cada actuario el número de actuarios adjuntos que fije la ley de presupuesto, los que serán nombrados por la Suprema Corte de Justicia, previa prueba de suficiencia.</p> <p>En la Constitución del Uruguay:</p> <p><b>Artículo 220.- El Poder Judicial, el Tribunal de lo Contencioso - Administrativo, la Corte Electoral, el Tribunal de Cuentas, los Entes Autónomos y los Servicios Descentralizados, con excepción de los comprendidos en el artículo siguiente, proyectarán sus respectivos presupuestos y los presentarán al Poder Ejecutivo, incorporándolos éste al proyecto de presupuesto. El Poder Ejecutivo podrá modificar los proyectos originarios y someterá éstos y las modificaciones al Poder Legislativo.</b></p> <p>Artículo 239.- A la Suprema Corte de Justicia corresponde:</p> <p>(...)</p> <p>3º)</p> <p><b>Formular los proyectos de presupuestos del Poder Judicial, y remitirlos en su oportunidad al Poder Ejecutivo para que éste los incorpore a los proyectos de presupuesto respectivos, acompañados de las modificaciones que estime pertinentes.</b></p>
<p>VENEZUELA<sup>195</sup></p>	<p>Artículo I</p> <p>La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen, organización y funcionamiento del Tribunal Supremo de Justicia.</p> <p>El Tribunal Supremo de Justicia constituye parte del Sistema de Justicia, es el máximo órgano y rector del Poder Judicial, y goza de autonomía funcional, financiera y administrativa. En su carácter de rector del Poder Judicial y su máxima representación, le corresponde la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, incluyendo la elaboración y ejecución de su presupuesto, así como la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas, todo de conformidad con la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Código de Ética del Juez o Jueza Venezolanos y la presente Ley, atribuciones que ejercerá a través de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.</p> <p>(...)</p> <p><b>Artículo 6</b></p> <p><b>El Tribunal Supremo de Justicia tiene las siguientes atribuciones:</b></p> <p>(...)</p> <p><b>4. Elaborar y ejecutar su propio presupuesto y el del Poder Judicial.</b></p>

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países.

<sup>194</sup> Ley N° 15.750 Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales. Disponible en: <https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp6475982.htm> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>195</sup> Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de la República Bolivariana de Venezuela. Disponible en: [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ven\\_anexo\\_44\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_44_sp.pdf) [Consulta: 18 de octubre de 2018].

Una vez observada la función presupuestal, nos podemos dar cuenta de la importancia de la figura de los Consejos de la Magistratura o de la Judicatura. En cuanto a la denominación se conocen a los consejos como de la Magistratura (Argentina, Paraguay, Perú y República Dominicana) y de la Judicatura (Bolivia, Colombia, Ecuador, El Salvador y Venezuela. En México se le denomina Consejo de la Judicatura Federal). Algunos de conformidad con lo previsto en sus Constituciones cuentan con la participación de algunos miembros designados por el gobierno o el Congreso (Argentina, Bolivia, Colombia, México, Paraguay, Portugal y la República Dominicana), y en algunos casos, sectores laboral y empresarial, (Perú); Foro (Argentina y Paraguay) o incluyen a Académicos (Paraguay y Perú) y otro solamente a lo que disponga la ley (El Salvador y Ecuador). A continuación se refiere en el siguiente cuadro una síntesis presupuestal de los países de América Latina:

T25. PRESUPUESTO Y PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA			
Venezuela		PJ	TSJ*
Uruguay		PJ	SCJ*
R. Dominicana		PJ	CPJ
Perú		PJ	CEPJ
Paraguay	= <		CSJ*
Panamá	= <		CSJ & PGN
Nicaragua	= <		CN ACJ
México		PJF	CJF
Honduras	= <		CSJ*
Guatemala	= <		CSJ*
El Salvador	= <		CSJ*
Ecuador		FJ	CJ
Cuba		TSP	CG
Costa Rica	= <		CSJ*
Colombia		RJ	CSJ
Chile		PJ	CAPJ
Brasil		PJ	CJF
Bolivia		PJ	CM
Argentina		PJ	CM
PRESUPUESTO	FIJO	ANUAL	Encargado

CAPJ. *Chile*: cuenta con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), es una institución al servicio de los tribunales de justicia, administrando los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos del Poder Judicial. La dirección de la Corporación Administrativa del Poder Judicial está a cargo de un Consejo Superior, integrado por el Presidente de la Corte Suprema, quien lo encabeza, y cuatro ministros del máximo tribunal, elegidos por sus pares por un período de dos años. A esta Corporación le compete la elaboración de los presupuestos y la administración, inversión y control de los fondos que la Ley de Presupuestos asigne al Poder Judicial de Chile.

CEPJ. Perú. El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial es el encargado de aprobar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial, propuesto por la Gerencia General y ejecutado una vez sancionado legalmente. En este caso la Gerencia General es entendida como ejercida en Tutaridad del Pliego del Presupuesto del Poder Judicial por parte del Presidente del Poder Judicial, que es quien preside al Consejo Ejecutivo mencionado. Perú tiene la particularidad de que su Consejo Nacional de la Magistratura es un organismo autónomo e independiente de los demás órganos constitucionales y se encuentra sometido sólo a la Constitución y a su Ley Orgánica, es decir, no forma parte del Poder Judicial y le compete la selección, nombramiento, ratificación y destitución de los jueces y fiscales de todos los niveles, salvo cuando éstos provengan de elección popular, en cuyo caso sólo está facultado para extender el título y aplicar la sanción de destitución cuando corresponda.

CG. *Cuba*: prácticamente no se han registrado cambios en su Sistema Judicial desde la promulgación de su Constitución en 1976. En su Sistema Judicial y Legal de la República de Cuba inscrito en las tradiciones y características del Derecho Continental Europeo, del que tomó las correspondientes instituciones judiciales. En Cuba el Consejo de Gobierno corresponde transmitir a los tribunales las instrucciones de carácter general recibidas del Consejo de Estado, dictaminar, a solicitud de la Asamblea Nacional del Poder Popular o del Consejo de Estado, acerca de decretos y demás disposiciones generales y aprobar los proyectos de presupuesto y del plan técnico material en todas sus categorías, de los tribunales populares, entre otras.

CJ. *Ecuador*: Corresponde al pleno del Consejo de la Judicatura elaborar la proforma presupuestaria de la Función Judicial que será enviada para su aprobación según la Constitución. En el caso de los órganos autónomos, deberán presentar al Pleno del Consejo de la Judicatura su propuesta presupuestaria para su incorporación al presupuesto general de la Función Judicial.

CJF. *Brasil*: Corresponde al Consejo de Justicia Federal la supervisión administrativa y presupuestaria de la Justicia Federal de primer y segundo grado, como órgano central del sistema y con poderes correccionales, cuyas las decisiones tendrán carácter vinculante. *México*: La Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación. Es decir, la función presupuestal del Consejo de la Judicatura Federal será aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial de la Federación, el cual se remitirá al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo de los Estados Unidos Mexicanos.

CM. *Argentina*: Consejo de la Magistratura es el encargado de administrar los recursos y ejecutar el presupuesto que la ley asigne a la administración de justicia. *Bolivia*: el Consejo de la Magistratura es el encargado de organizar e implementar el seguimiento, evaluación y control de la ejecución presupuestaria así como de la planificación y programación de gastos realizada en los diferentes entes del Órgano Judicial.

CNACJ. *Nicaragua*. El Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial planifica y ejecuta la política administrativa del Poder Judicial, formula el anteproyecto de su presupuesto sometiéndolo a la aprobación de la Corte en pleno, así como controla y supervisa a la ejecución del mismo.

CPJ. El Consejo del Poder Judicial es el órgano constitucional de administración y disciplina del Poder Judicial de la República Dominicana el cual elabora y remite al Poder Ejecutivo la propuesta del presupuesto anual del Poder Judicial, con base a las cargas fijas y programas presentados por sus distintas dependencias, conforme las normas legales y reglamentarias correspondientes, a fin de que sea incorporado en el Presupuesto General del Estado. En República Dominicana existe la particularidad del Consejo Nacional de la Magistratura como órgano, elige los jueces de la Suprema Corte de Justicia y éstos a los jueces de los demás tribunales de la República Dominicana.

CSJ. *Colombia*: Al Consejo Superior de la Judicatura le corresponde la administración de la Rama Judicial y ejercer la función disciplinaria.

CSJ\*. *Costa Rica*: Corresponde a la Corte Suprema de Justicia aprobar el proyecto de presupuesto del Poder Judicial, el cual, una vez promulgado por la Asamblea Legislativa, podrá ejecutar por medio del Consejo Superior del Poder Judicial de Costa Rica. *El Salvador*: corresponde a la Corte Suprema de Justicia en pleno o Corte Plena efectuar transferencias, con las formalidades legales, entre las partidas del presupuesto del Órgano judicial, excepto las que en el presupuesto general se declaran intransferibles; la transferencia se comunicará a la dirección general del presupuesto. *Guatemala*: es atribución de la Corte Suprema de Justicia formular el presupuesto del Ramo así como aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Organismo Judicial, treinta días antes del inicio de su vigencia, debiendo informar de ello al Congreso de la República, será anual coincidiendo con el año fiscal. *Honduras*: la Corte Suprema de Justicia será la encargada de elaborar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial y enviarlo al Congreso Nacional. *Paraguay*: a la Corte Suprema de Justicia le corresponde remitir al Poder Ejecutivo el ante-proyecto del Presupuesto del Poder Judicial. Es interesante el caso paraguayo ya que a pesar de contar con un órgano extrapoder denominado Consejo de la Magistratura el cual es un cuerpo diferente a los órganos de los poderes constituidos, es diferente al Poder Judicial, diferente al Poder Legislativo y al Poder Ejecutivo, pero no obstante estos mismos tres órganos lo componen en alguna medida, pero no forma parte del Poder Judicial pero si funciona para integrar al mismo.

CSJ & PGN. *Panamá*. La Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación formularán los respectivos Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público y los remitirán oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el proyecto de Presupuesto General del sector público. El Poder Judicial en Panamá cuenta con un Consejo Judicial el cual es un órgano Consultivo del Poder Judicial en lo que respecta a lo gubernativo y disciplinario.

FJ. *Ecuador*: la Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.

PJ. Corresponde al Poder Judicial la formulación del Presupuesto.

PJF. Corresponde al Poder Judicial de la Federación la elaboración del Presupuesto.

RJ. Corresponde a la Rama Judicial la formulación del Presupuesto.

SCJ\* *Uruguay*: sucede el proceso inverso respecto a la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura ya que se preveía la existencia de un Consejo Superior de Judicatura, sin embargo conforme a la Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales se suprime el denominado Consejo Superior de la Judicatura pasando sus atribuciones a ser desempeñadas por la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal de lo Contencioso-Administrativo, en su caso, es decir, la Suprema Corte de Justicia es la encargada de formular los proyectos de presupuestos del Poder Judicial, y remitirlos en su oportunidad al Poder Ejecutivo para que éste los incorpore a los proyectos de presupuesto respectivos.

TSJ\*. *Venezuela*: Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, su Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de La República Bolivariana de Venezuela establece el papel central del Tribunal Supremo de Justicia. El Tribunal Supremo de Justicia, constituye parte del Sistema de Justicia, es el máximo órgano y rector del Poder Judicial, gozando de autonomía funcional, financiera y administrativa. En su carácter de rector del Poder Judicial y su máxima representación, le corresponde la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, incluyendo la elaboración y ejecución de su presupuesto, así como la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas.

TSP. *Cuba*. Tribunal Superior Popular ejerce la máxima autoridad judicial y sus decisiones en este orden son definitivas y a través de su Consejo de Gobierno, ejerce la iniciativa legislativa en materia relativa a la administración de justicia y la potestad reglamentaria; toma decisiones y dicta normas generales de obligado cumplimiento por todos los tribunales y, sobre la base de la experiencia de éstos; imparte instrucciones de carácter obligatorio para establecer una práctica judicial uniforme en la interpretación y aplicación de la ley.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018].

A continuación se presenta un esquema donde se ubican a cada uno de los países listados conforme a las particularidades presupuestales que emanan de sus respectivas legislaciones, así como en tipo de interacción relacionada con la gestión interna de la formulación del presupuesto del respectivo poder judicial conforme a lo siguiente:

T26. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS			
ASIGNACIÓN PRESUPUESTO			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY VENEZUELA	EL SALVADOR GUATEMALA HONDURAS PARAGUAY*
	X	CHILE	
	Y	ARGENTINA BOLIVIA BRASIL COLOMBIA ECUADOR MÉXICO PERU* REPÚBLICA DOMINICANA*	COSTA RICA NICARAGUA
	Z	CUBA	PANAMÁ

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018].

Se puede observar dos grandes divisiones. Por un lado están los países que van realizando su presupuestación anual conforme lo marca sus respectivas legislaciones, y los que tienen garantizado un porcentaje anual de asignación presupuestal conforme lo indican sus constituciones. A su vez tenemos una clasificación por interacción, es decir, existe situaciones en las que la gestión del presupuesto la realiza directamente el Tribunal o Corte Superior de Justicia del respectivo país, esto identificado con la letra “W”. A su vez identificamos con “X” el caso donde el país no tiene algún tipo de Consejo (ya sea de la Judicatura o Magistratura) para la formulación de su respectivo presupuesto, pero si cuenta con una entidad administrativa interna encargada de ello. Después tenemos con “Y” el caso de los países que si cuentan con un Consejo (ya sea de la Judicatura o Magistratura) como órgano integrante del Poder Judicial respectivo, cumpliendo con la función presupuestal de formulación dentro del referido Poder. Por último tenemos los casos en los que no es solo el Poder Judicial respectivo el encargado de la función



presupuestal, sino que refiere algún otro actor en relación de subordinación o cooperación para posibilitar la realización del proyecto de presupuesto indicado con la letra “Z”.

En el caso W encontramos a Uruguay y Venezuela como los casos en los que se formula anualmente el presupuesto por parte de la Suprema Corte de Justicia (Uruguay) o el Tribunal Supremo de Justicia (Venezuela). Estos países tenían la particularidad de contar en algún momento con algún Consejo de la Magistratura o de la Judicatura encargados de realizar la labor presupuestal del respectivo poder judicial, sin embargo optaron por reformar la organización judicial y concentrar directamente dicha función al Tribunal o Corte Suprema. En el mismo caso se encuentran El Salvador, Guatemala, Honduras y Paraguay. En específico en el caso de los cuatro, las funciones presupuestales las asume directamente el Tribunal o Corte Suprema, a pesar de que cuentan con algún tipo de Consejo dentro de su organización, siendo este meramente de promoción, vigilancia y disciplina respecto al actuar de los jueces que los integran. Estos últimos cuatro países cuentan con un porcentaje garantizado para su funcionamiento el cual mayor o igual al 6% (El Salvador), mayor o igual al 3% (Honduras y Paraguay), y mayor o igual al 2% (Guatemala) del ejercicio presupuestal.

En el grupo X solo encontramos a Chile. Este país tiene la particularidad de no contar con un Consejo de la Magistratura o de la Judicatura como tal, sin embargo cuenta con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), la cual es una institución al servicio de los tribunales de justicia, administrando los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos del Poder Judicial, cuya dirección, está a cargo de un Consejo Superior, integrado por el Presidente de la Corte Suprema, quien lo encabeza, y cuatro ministros del máximo tribunal, elegidos por sus pares por un período de dos años. A esta Corporación le compete la elaboración de los presupuestos y la administración, inversión y control de los fondos que la Ley de Presupuestos asigne al Poder Judicial de Chile, el cual lo ubicamos dentro de la asignación presupuestal anual.

En Y encontramos al grupo más nutrido. En particular encontramos tanto países que formulan presupuesto anual como países que tienen un porcentaje fijo garantizado en su respectiva Constitución. Dentro del primer grupo ubicamos a Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y República Dominicana. En el segundo grupo encontramos a Costa Rica y Nicaragua los cuales cuentan con un porcentaje garantizado de presupuesto mayor o igual al 6% y mayor o igual al 2 % respectivamente. En todos estos casos cuentan con un Consejo de la Magistratura o de la Judicatura encargado de la formulación del presupuesto anual de su respectivo Poder Judicial. Existen particularidades de cada uno de los países, sin embargo se pueden generalizar dentro de los respectivos grupos. Por ejemplo en México a pesar de que el Consejo de la Judicatura Federal es un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, la Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación (exceptuando también al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación), por lo que su función presupuestal solo se circunscribe a aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial, el cual se remite al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo.

En el último grupo encontramos en Z a Cuba y Panamá. En Cuba por las particularidades de su sistema político, refiere que el encargado final de la elaboración del presupuesto anual es el Consejo de Ministros, el cual se somete a aprobación de la Asamblea del Poder Popular. Cuba si cuenta con un Consejo de Gobierno encargado de la elaboración del presupuesto de sus tribunales populares, sin embargo este Consejo aunque tiene actividades muy similares a los Consejos de Judicatura o Magistratura, los tribunales constituyen un sistema de órganos estatales, estructurado con independencia funcional de cualquier otro, y subordinado jerárquicamente a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado. En Panamá además de la particularidad de tener un porcentaje garantizado para su presupuesto, el cual no podrá ser menor del dos por ciento de los ingresos corrientes del Gobierno Central, la Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación formularán los respectivos Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público, remitiéndolos oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en

el proyecto de Presupuesto General del sector público. Es decir, podríamos referir que en la elaboración del presupuesto ya sea anual o fijo, existe la participación de entidades externas a la institución Judicial para su elaboración.

Se puede observar los casos señalados de Paraguay, Perú y República Dominicana. Estos a su vez refieren una particularidad mayor. En los tres casos existe un Consejo de la Magistratura, el cual no forma parte del respectivo Poder Judicial de estas naciones, sin embargo interviene para la elección de los jueces que integran a los respectivos órganos judiciales. Como se mencionó, en Paraguay la Corte Suprema de Justicia le corresponde remitir al Poder Ejecutivo el ante-proyecto del Presupuesto del Poder Judicial y a su vez cuenta con un órgano extrapoder<sup>196</sup> denominado Consejo de la Magistratura el cual es un cuerpo diferente a los órganos de los poderes constituidos, es diferente al Poder Judicial, diferente al Poder Legislativo y al Poder Ejecutivo, pero no obstante estos mismos tres órganos lo componen en alguna medida, no forma parte del Poder Judicial pero si funciona para integrar al Poder Judicial respecto a sus funcionarios. En el caso de Perú y República Dominicana, ambos cuentan con un Consejo Ejecutivo o Consejo dentro del Poder Judicial, siendo a su vez posible la existencia del Consejo Nacional de la Magistratura como ente externo al Poder Judicial.

Recapitulando, para inteligir concretamente las semejanzas y diferencias, en países como Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica<sup>197</sup>, México y Nicaragua<sup>198</sup>, sus consejos

---

<sup>196</sup> Héctor Fix-Zamudio considera a esta solución como la más viable en referencia a ubicar o no al Consejo de la Magistratura dentro del Poder Judicial, aunque, por otro lado, hay que decir que este autor no está de acuerdo con la existencia de órganos públicos extra poder, es decir colocados fuera de la estructura de los poderes clásicos, ya que a juicio del tratadista debemos tomar en consideración que la complejidad contemporánea de los órganos públicos se complica con el creciente número de los llamados organismos autónomos, que además de ser descentralizados, ya sea por territorio o por función, por lo que cuentan con personalidad y recursos propios, tiene la facultad de dictar sus normas internas, y algunos de ellos inclusive la de elegir a sus autoridades, de acuerdo con las reglas establecidas por disposiciones legislativas o constitucionales. Para mayor detalle véase: Fix-Zamudio, H. (1997): Op. cit., p.154.

<sup>197</sup> Conforme al artículo 67 de la Ley Orgánica del Poder Judicial refiere que el Consejo Superior del Poder Judicial es un órgano subordinado de la Corte Suprema de Justicia y le corresponde ejercer la administración y disciplina de ese Poder, de conformidad con la Constitución Política y de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, con el propósito de asegurar la independencia, eficiencia, corrección y decoro de los tribunales y de garantizar los beneficios de la carrera judicial. Disponible en:

refieren funciones de administración, designación y el control disciplinario del personal judicial. En Uruguay, Venezuela, El Salvador, Guatemala, Honduras y Paraguay, las actividades de administración las hace directamente el Tribunal o Corte Superior de Justicia, incluyendo también la designación y el control, exceptuando el caso de Paraguay ya que como lo referimos, el Consejo de la Magistratura de Paraguay no está incluido dentro de su Poder Judicial<sup>199</sup>. Precisamente esta particularidad la comparte con Perú<sup>200</sup> y República Dominicana<sup>201</sup>, los cuales cuentan con Consejos al interior de su Poder Judicial, los cuales solo administran a la respectiva institución judicial, pero no son los encargados de la designación de los jueces, ya que esta función la ostentan sus respectivos Consejos Nacionales de Magistratura. Chile refiere en su Corporación la función exclusivamente administrativa de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales<sup>202</sup>. Cuba no

---

<http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/4565/cr-pod-judicial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
[Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>198</sup> Artículo 4° de la Ley de Carrera Judicial que refiere que el Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial es un organismo de la Corte Suprema de Justicia, al que se le confiere autonomía técnica y funcional, para ejercer la competencia de coordinar, planificar y ejecutar la política administrativa y financiera del Poder Judicial, dirigir la Carrera Judicial y conocer, investigar y resolver en lo que le competa, las infracciones al régimen disciplinario en que incurran los profesionales del Derecho y los funcionarios de Carrera Judicial.

<sup>199</sup> En el artículo 264 de la Constitución de Paraguay establece que Son deberes y atribuciones del Consejo de la Magistratura:

1. proponer las ternas de candidatos para integrar la Corte Suprema de Justicia, previa selección basada en la idoneidad, con consideración de méritos y aptitudes, y elevarlas a la Cámara de Senadores para que los designe, con acuerdo del Poder ejecutivo;
2. proponer en ternas a la Corte Suprema de Justicia, con igual criterio de selección y examen, los nombres de candidatos para los cargos de miembros de los tribunales inferiores, los de los jueces y los de los agentes fiscales;
3. elaborar su propio reglamento, y
4. los demás deberes y atribuciones que fijen esta Constitución y las leyes.

<sup>200</sup> Así lo establece su Constitución en el artículo 150 el cual dice que el Consejo Nacional de la Magistratura se encarga de la selección y el nombramiento de los jueces y fiscales, salvo cuando éstos provengan de elección popular. El Consejo Nacional de la Magistratura es independiente y se rige por su Ley Orgánica.

<sup>201</sup> El caso de República Dominicana se manifiesta conforme a su artículo 179 el Consejo Nacional de la Magistratura tendrá las siguientes funciones:

- 1) Designar los jueces de la Suprema Corte de Justicia;
- 2) Designar los jueces del Tribunal Constitucional;
- 3) Designar los jueces del Tribunal Superior Electoral y sus suplentes;
- 4) Evaluar el desempeño de los jueces de la Suprema Corte de Justicia.

<sup>202</sup> Esto conforme al artículo 506 del Código Orgánico de Tribunales donde refiere que todos esos recursos son destinados al funcionamiento de la Corte Suprema, de las Cortes de Apelaciones y de los Juzgados de

refiere algún Consejo de Judicatura o Magistratura alguno<sup>203</sup>, sin embargo si cuenta con un Consejo de Gobierno subordinado jerárquicamente a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado. En Panamá los encargados de la elaboración de los Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público colaborativamente, son la Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación, los cuales presupuestan y conjuntamente determinan que no podrá ser menor del dos por ciento de los ingresos corrientes del Gobierno Central.

Casi todos estos consejos cuentan con una integración si no mayoritaria al menos relevante de jueces, particularmente de miembros de los tribunales superiores. Los consejos de Argentina, Bolivia y México son presididos por los respectivos presidentes de las cortes supremas; en Brasil lo preside un ministro del Supremo Tribunal Federal. De suerte que hoy en día son los magistrados de las cortes supremas quienes controlan la gestión de sistemas judiciales mucho más grandes y relevantes que antes, cuando estaban bajo la tuición del Poder Ejecutivo. Como resultado, la estructura jerárquica de los poderes judiciales en la región se percibe mucho más en la concentración de estas facultades administrativas o en materia de carrera funcionaria, que en las propiamente jurisdiccionales (Vargas, 2009: 277-278).

### 6.1.3. Desempeño y Poder Judicial

En numerosos países de la región, la ciudadanía tiene la percepción que las instituciones del sector judicial no satisfacen plenamente las expectativas y las responsabilidades

---

Letras, de Menores, del Trabajo y de Cobranza Laboral y Previsional, donde ejercerá dicha función la Corte Suprema a través de un organismo denominado Corporación Administrativa del Poder Judicial, con personalidad jurídica, que dependerá exclusivamente de la misma Corte y tendrá su domicilio en la ciudad en que ésta funcione y le serán también aplicables las normas sobre administración financiera del Estado. Disponible en: <http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/LEY+7.421.pdf/275ba96d-3634-47e6-90ed-d10353818580> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>203</sup> Aunque la Constitución no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura, la Asamblea Nacional asume papel central:

Artículo 128.- Los tribunales rinden cuenta de su gestión ante la Asamblea que los eligió, por lo menos una vez al año.

Artículo 129.- La facultad de revocación de los jueces corresponde al órgano que los elige.

correspondientes. Dentro de este contexto, resulta clara la importancia de contar con herramientas de gestión que permitan instaurar a lo interno del sector justicia prácticas y procedimientos que sirvan para mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los servicios judiciales. En este sentido existen casos donde se ha implementado el desempeño relacionado en algunos casos con la implantación de mecanismos de presupuestación basada en la vinculación de los insumos presupuestarios con los resultados del sector justicia. Muchos de los retos de cualquier sistema de justicia, las consecuencias negativas que tiene en la percepción ciudadana la corrupción judicial, la impunidad, las decisiones que quizás contradigan el sentir popular o que tengan implicaciones de Derechos Humanos, no se resuelven de manera automática con un sistema de presupuestación basada en resultados (PbR). Sin embargo, distintas investigaciones y proyectos de reforma han sido consistentes con el hecho de que las entidades gubernamentales –en sentido general- y las del sector justicia –en sentido particular- pueden lograr saltos importantes en la mejoría de su desempeño si logran avanzar en materia de (PbR)<sup>204</sup>. Al respecto a continuación identificamos como se ha establecido la pauta del desempeño relacionado al Poder Judicial en cada uno de los países latinoamericanos:

T27. DESEMPEÑO RELACIONADO AL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA	
ARGENTINA	<p>ARTÍCULO 42.- Los consumidores y usuarios de bienes y servicios tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a una información adecuada y veraz; a la libertad de elección y a condiciones de trato equitativo y digno. Las autoridades proveerán a la protección de esos derechos, a la educación para el consumo, a la defensa de la competencia contra toda forma de distorsión de los mercados, al control de los monopolios naturales y legales, <b>al de la calidad y eficiencia de los servicios públicos</b> y a la constitución de asociaciones de consumidores y de usuarios. La legislación establecerá procedimientos eficaces para la prevención y solución de conflictos y los marcos regulatorios de los servicios públicos de competencia Nacional, previendo la necesaria participación de las asociaciones de consumidores y usuarios y de las provincias interesadas, en los organismos de control.</p> <p>ARTÍCULO 85.- El control externo del sector público Nacional en sus aspectos patrimoniales, económicos, financieros y operativos será una atribución propia del Poder Legislativo. <b>El examen y la opinión del Poder Legislativo sobre el desempeño y</b></p>

<sup>204</sup> ICMA (2016): Op. cit., p.3.

	<p><b>situación general de la administración pública estarán sustentados en los dictámenes de la Auditoría General de la Nación.</b> Este organismo de asistencia técnica del Congreso, con autonomía funcional, se integrará del modo que establezca la ley que reglamenta su creación y funcionamiento, que deberá ser aprobada por mayoría absoluta de los miembros de cada Cámara. El presidente del organismo será designado a propuesta del partido político de oposición con mayor número de legisladores en el Congreso. Tendrá a su cargo el control de legalidad, gestión y auditoría de toda la actividad de la administración pública centralizada y descentralizada, cualquiera fuera su modalidad de organización, y las demás funciones que la ley le otorgue.</p>
BOLIVIA	<p>Artículo 178.</p> <p>I. La potestad de impartir justicia emana del pueblo boliviano y se sustenta en los principios de independencia, imparcialidad, seguridad jurídica, publicidad, probidad, celeridad, gratuidad, pluralismo jurídico, interculturalidad, equidad, servicio a la sociedad, participación ciudadana, armonía social y respeto a los derechos.</p> <p>II. Constituyen garantías de la independencia judicial:</p> <p><b>1. El desempeño de los jueces de acuerdo a la carrera judicial.</b></p> <p>2. La autonomía presupuestaria de los órganos judiciales.</p> <p>Artículo 195.</p> <p>Son atribuciones del Consejo de la Magistratura de Justicia, además de las establecidas en la Constitución y en la ley:</p> <p>(...)</p> <p><b>4. Evaluar el desempeño de funciones de las administradoras y los administradores de justicia, y del personal auxiliar.</b></p> <p>JURISDICCIÓN ORDINARIA</p> <p>Artículo 180.</p> <p><b>I. La jurisdicción ordinaria se fundamenta en los principios procesales de gratuidad, publicidad, transparencia, oralidad, celeridad, probidad, honestidad, legalidad, eficacia, eficiencia, accesibilidad, inmediatez, verdad material, debido proceso e igualdad de las partes ante el juez.</b></p> <p>II. Se garantiza el principio de impugnación en los procesos judiciales.</p> <p>III. La jurisdicción ordinaria no reconocerá fueros, privilegios ni tribunales de excepción. La jurisdicción militar juzgará los delitos de naturaleza militar regulados por la ley.</p> <p>SERVIDORAS PÚBLICAS Y SERVIDORES PÚBLICOS</p> <p>Artículo 232.</p> <p><b>La Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.</b></p>
BRASIL	<p>Art. 37. La administración pública directa e indirecta de cualquiera de los</p>

	<p><b>Poderes de la Unión, de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios obedecerá a los principios de legalidad, impersonalidad, moralidad, publicidad y eficiencia y, también, al siguiente:</b> (EC no 18/98, EC no 19/98, EC no 20/98, EC no 34/2001, EC no 41/2003, EC no 42/2003 y EC no 47/2005)</p> <p>(..)</p> <p><b>XI - la remuneración y el subsidio de los ocupantes de cargos, funciones y empleos públicos de la administración directa, autárquica y fundacional, de los miembros de cualquier de los Poderes de la Unión, de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios, de los poseedores de mandato electivo y de los demás agentes políticos y los ingresos, pensiones u otra especie remuneratoria, percibidos acumulativamente o no, incluidas las ventajas personales o de cualquier otra naturaleza, no podrán exceder el subsidio mensual, en de los Ministros del Supremo Tribunal Federal,</b> aplicándose como límite, en los Municipios, el subsidio del Alcalde, y en los Estados y en el Distrito Federal, el subsidio mensual del Gobernador en el ámbito del Poder Ejecutivo, el subsidio de los Diputados Estatales y Distritales en el ámbito del Poder Legislativo y el subsidio de los Desembargadores del Tribunal de Justicia, limitado a noventa enteros y veinticinco centésimas por ciento del subsidio mensual, en especie, de los Ministros del Supremo Tribunal Federal, en el ámbito del Poder Judicial, aplicable este límite a los miembros del Ministerio Público, a los fiscales y los Defensores Públicos;</p> <p><b>XII - los salarios de los cargos del Poder Legislativo y del Poder Judicial no podrán ser superiores a los pagados por el Poder Ejecutivo;</b></p> <p>(...)</p> <p><b>Art. 74. Los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial mantendrán, de forma integrada, sistema de control interno con el fin de:</b></p> <p><b>I - evaluar el cumplimiento de las metas previstas en el plan plurianual, la ejecución de los programas de gobierno y de los presupuestos de la Unión;</b></p> <p><b>II - comprobar la legalidad y evaluar los resultados, en cuanto a la eficacia y eficiencia, gestión presupuestaria, financiera y patrimonial en los órganos y entidades de la administración federal, así como de la aplicación de recursos públicos por entidades de Derecho privado;</b></p> <p><b>III - ejercer el control de las operaciones de crédito, avales y garantías, así como de los derechos y bienes de la Unión;</b></p> <p><b>IV - apoyar el control externo en el ejercicio de su misión institucional.</b></p>
CHILE	<p><b>Artículo 76. Los jueces son personalmente responsables por los delitos de cohecho, falta de observancia en materia sustancial de las leyes que reglan el procedimiento, denegación y torcida administración de justicia y, en general, de toda prevaricación en que incurran en el desempeño de sus funciones.</b></p> <p>Tratándose de los miembros de la Corte Suprema, la ley determinará los casos y el modo</p>



	<p>de hacer efectiva esta responsabilidad.</p> <p>Artículo 104. Para el gobierno y administración interior del Estado a que se refiere el presente capítulo se observará como principio básico la búsqueda de un desarrollo territorial armónico y equitativo. Las leyes que se dicten al efecto deberán velar por el cumplimiento y aplicación de dicho principio, incorporando asimismo criterios de solidaridad entre las regiones, como al interior de ellas, en lo referente a la distribución de los recursos públicos.</p> <p>Sin perjuicio de los recursos que para su funcionamiento se asignen a los gobiernos regionales en la Ley de Presupuestos de la Nación y de aquellos que provengan de lo dispuesto en el N. ° 20. ° Del artículo 19, dicha ley contemplará una proporción del total de los gastos de inversión pública que determine, con la denominación de fondo Nacional de desarrollo regional.</p> <p><b>La Ley de Presupuestos de la Nación contemplará, asimismo, gastos correspondientes a inversiones sectoriales de asignación regional cuya distribución entre regiones responderá a criterios de equidad y eficiencia, tomando en consideración los programas Nacionales de inversión correspondientes. La asignación de tales gastos al interior de cada región corresponderá al gobierno regional.</b></p>
COLOMBIA	<p>Artículo 267. El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación.</p> <p>Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley. Esta podrá, sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos, y contratadas previo concepto del Consejo de Estado.</p> <p><b>La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. En los casos excepcionales, previstos por la ley, la Contraloría podrá ejercer control posterior sobre cuentas de cualquier entidad territorial.</b></p> <p><b>Artículo 270. La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados.</b></p> <p><b>Artículo 343. La entidad Nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine.</b></p> <p><b>Artículo 344. Los organismos departamentales de planeación harán la evaluación de gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión de los departamentos y municipios, y participarán en la</b></p>

	<b>preparación de los presupuestos de estos últimos en los términos que señale la ley.</b>
COSTA RICA	<p>Artículo 11.- Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública.</p> <p><b>La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes.</b> La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas.</p> <p>(Reformado por Ley No. 8003 de 8 de junio del 2000. LG # 126 de 30 de junio del 2000.</p> <p>Artículo 191.-</p> <p>Un estatuto de servicio civil regulará las relaciones entre el Estado y los servidores públicos, con el propósito de garantizar la <b>eficiencia de la administración.</b></p>
CUBA	<p>Artículo 127.-</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los tribunales funcionan en forma colegiada.</li> <li>2. En la actividad de impartir justicia participan, con iguales deberes y derechos, jueces profesionales y jueces legos.</li> <li>3. <b>El desempeño de las funciones judiciales encomendadas al juez lego, dada la importancia social de las mismas, deben tener prioridad.</b></li> </ol> <p>(...)</p>
ECUADOR	<p>Art. 181.- Serán funciones del Consejo de la Judicatura, además de las que determine la ley:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y ejecutar las políticas para el mejoramiento y modernización del sistema judicial.</li> <li>2. Conocer y aprobar la proforma presupuestarla de la Función Judicial, con excepción de los órganos autónomos.</li> <li>3. Dirigir los procesos de selección de jueces y demás servidores de la Función Judicial, así como su evaluación, ascensos y sanción. Todos los procesos serán públicos y las decisiones motivadas.</li> <li>4. Administrar la carrera y la profesionalización judicial, y organizar y gestionar escuelas de formación y capacitación judicial.</li> <li>5. <b>Velar por la transparencia y eficiencia de la Función Judicial.</b></li> </ol> <p>Art. 187.- <b>Las servidoras y servidores judiciales tienen derecho a permanecer en el desempeño de sus cargos mientras no exista una causa legal para separarlos; estarán sometidos a una evaluación individual y periódica de su rendimiento, de acuerdo a parámetros técnicos que elabore el Consejo de la Judicatura y con presencia de control social. Aquellos que no alcancen los mínimos requeridos, serán</b></p>

	<p>removidos.</p> <p><b>Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.</b></p> <p><b>Art. 340.-</b> El sistema Nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.</p> <p><b>El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema Nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.</b></p>
EL SALVADOR	<p><b>Art. 172.- La Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás tribunales que establezcan las leyes secundarias, integran el Órgano Judicial. Corresponde exclusivamente a este Órgano la potestad de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado en materias constitucional, civil, penal, mercantil, laboral, agraria y de lo contencioso-administrativo, así como en las otras que determine la ley.</b></p> <p>La organización y funcionamiento del Órgano Judicial serán determinados por la ley.</p> <p><b>Los Magistrados y Jueces, en lo referente al ejercicio de la función jurisdiccional, son independientes y están sometidos exclusivamente a la Constitución y a las leyes.</b></p> <p>El Órgano Judicial dispondrá anualmente de una asignación no inferior al seis por ciento de los ingresos corrientes del presupuesto del Estado.</p>
GUATEMALA	<p><b>Artículo 213.- (Reformado) Presupuesto del Organismo Judicial.</b> Es atribución de la Corte Suprema de Justicia formular el presupuesto del Ramo; para el efecto, se le asigna una cantidad no menor del dos por ciento del Presupuesto de Ingresos Ordinarios del Estado, que deberá entregarse a la Tesorería del Organismo Judicial cada mes en forma proporcional y anticipada por el órgano correspondiente.</p> <p><b>Son fondos privativos del Organismo Judicial los derivados de la Administración de Justicia y su inversión corresponde a la Corte Suprema de Justicia. El Organismo Judicial deberá publicar anualmente su presupuesto programático y deberá informar al Congreso de la República cada cuatro meses acerca de los alcances y de la ejecución analítica del mismo.</b></p> <p><b>Artículo 237.- (Reformado) Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado.</b> El Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, aprobado para cada ejercicio fiscal, de conformidad con lo establecido en esta Constitución, incluirá la estimación de todos</p>

	<p>los ingresos a obtener y los gastos por realizar.</p> <p>La unidad del presupuesto es obligatoria y su estructura programática. Todos los ingresos del Estado constituyen un fondo común indivisible destinado exclusivamente a cubrir sus egresos.</p> <p><b>Los organismos, las entidades descentralizadas y las autónomas podrán tener presupuestos y fondos privativos cuando la ley así lo establezca. Sus presupuestos se enviarán obligatoria y anualmente al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República, para su conocimiento e integración al Presupuesto General; y además, estarán sujetos a los controles y fiscalización de los organismos correspondientes del Estado. La ley podrá establecer otros casos de dependencias del Ejecutivo cuyos fondos deben administrarse en forma privativa para asegurar su eficiencia. El incumplimiento de la presente disposición es punible y son responsables personalmente los funcionarios bajo cuya dirección funcionen las dependencias.</b></p>
HONDURAS	<p><b>ARTICULO 222.- El Tribunal Superior de Cuentas es el ente rector del sistema de control de los recursos públicos, con autonomía funcional y administrativa de los Poderes del Estado, sometido solamente al cumplimiento de la Constitución y las leyes.</b> Será responsable ante el Congreso Nacional de los actos ejecutados en el ejercicio de sus funciones.</p> <p>El Tribunal Superior de Cuentas tiene como función la fiscalización a posteriori de los fondos, bienes y recursos administrados por los Poderes del Estado, instituciones descentralizadas y desconcentradas, incluyendo los bancos estatales o mixtos, la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, las municipalidades y de cualquier otro órgano especial o ente público o privado que reciba o administre recursos públicos de fuentes internas o externas.</p> <p><b>En el cumplimiento de su función deberá realizar el control financiero, de gestión y de resultados, fundados en la eficiencia y eficacia, economía, equidad, veracidad y legalidad.</b> Le corresponde, además, el establecimiento de un sistema de transparencia en la gestión de los servidores públicos, la determinación del enriquecimiento ilícito y el control de los activos, pasivos y, en general, del patrimonio del Estado. Para cumplir con su función el Tribunal Superior de Cuentas tendrá las atribuciones que determine su Ley Orgánica.</p>
MÉXICO	<p>Artículo 74. Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados:</p> <p>(...)</p> <p>VI. Revisar la Cuenta Pública del año anterior, con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el Presupuesto y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.</p> <p>La revisión de la Cuenta Pública la realizará la Cámara de Diputados a través de la Auditoría Superior de la Federación. Si del examen que ésta realice aparecieran</p>

	<p>discrepancias entre las cantidades correspondientes a los ingresos o a los egresos, con relación a los conceptos y las partidas respectivas o no existiera exactitud o justificación en los ingresos obtenidos o en los gastos realizados, se determinarán las responsabilidades de acuerdo con la Ley. <b>En el caso de la revisión sobre el cumplimiento de los objetivos de los programas, dicha autoridad sólo podrá emitir las recomendaciones para la mejora en el desempeño de los mismos, en los términos de la Ley.</b></p> <p>Artículo 79. La Auditoría Superior de la Federación de la Cámara de Diputados, tendrá autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que disponga la ley.</p> <p>Párrafo reformado DOF 27-05-2015</p> <p>(...)</p> <p>I. Fiscalizar en forma posterior los ingresos, egresos y deuda; las garantías que, en su caso, otorgue el Gobierno Federal respecto a empréstitos de los Estados y Municipios; el manejo, la custodia y la aplicación de fondos y recursos de los Poderes de la Unión y de los entes públicos federales, así como realizar <b>auditorías sobre el desempeño en el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas federales</b>, a través de los informes que se rendirán en los términos que disponga la Ley.</p> <p>Párrafo reformado 26-05-2015</p> <p><b>De las Responsabilidades de los Servidores Públicos, Particulares Vinculados con faltas administrativas graves o hechos de Corrupción, y Patrimonial del Estado</b></p> <p>Artículo 108. <b>Para los efectos de las responsabilidades a que alude este Título se reputarán como servidores públicos a los representantes de elección popular, a los miembros del Poder Judicial Federal y del Poder Judicial del Distrito Federal</b>, los funcionarios y empleados y, en general, a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Congreso de la Unión, en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal o en la Administración Pública Federal o en el Distrito Federal, así como a los servidores públicos de los organismos a los que esta Constitución otorgue autonomía, <b>quienes serán responsables por los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones.</b></p> <p>Párrafo reformado DOF 22-08-1996 y 13-11-2007</p> <p><b>Artículo 134. Los recursos económicos de que dispongan la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.</b></p> <p>Párrafo reformado DOF 07-05-2008</p>
NICARAGUA	Art. 131. [Responsabilidad del Estado y de los funcionarios públicos. Servicio Civil]

	<p>Los funcionarios de los cuatro poderes del Estado, elegidos directa o indirectamente, responden ante el pueblo por el <b>correcto desempeño de sus funciones y deben informarle de su trabajo y actividades oficiales. Deben atender y escuchar sus problemas y procurar resolverlos.</b> La función pública se debe ejercer a favor de los intereses del pueblo.</p> <p>El Estado, de conformidad con la ley, será responsable patrimonialmente de las lesiones que, como consecuencia de las acciones u omisiones de los funcionarios públicos en el ejercicio de su cargo, sufran los particulares en sus bienes, derechos e intereses, salvo los casos de fuerza mayor. El Estado podrá repetir contra el funcionario o empleado público causante de la lesión. Los funcionarios y empleados públicos son personalmente responsables por la violación de la Constitución, por falta de probidad administrativa y por cualquier otro delito o falta cometida en el desempeño de sus funciones.</p>
PANAMÁ	<p>ARTÍCULO 161. Son funciones administrativas de la Asamblea Nacional: (...)</p> <p>9. Citar o requerir a los funcionarios que nombre o ratifique el Órgano Legislativo, a los Ministros de Estado, a los Directores Generales o Gerentes de todas las entidades autónomas, semiautónomas, organismos descentralizados, empresas industriales o comerciales del Estado, así como a los de las empresas mixtas a las que se refiere el numeral II del artículo 159, para que <b>rindan los informes verbales o escritos sobre las materias propias de su competencia, que la Asamblea Nacional requiera para el mejor desempeño de sus funciones o para conocer los actos de la Administración, salvo lo dispuesto en el numeral 7 del artículo 163. Cuando los informes deban ser verbales, las citaciones se harán con anticipación no menor de cuarenta y ocho horas y se formulará en cuestionario escrito y específico.</b> Los funcionarios que hayan de rendir el informe deberán concurrir y ser oídos en la sesión para la cual fueron citados, sin perjuicio de que el debate continúe en sesiones posteriores por decisión de la Asamblea Nacional. Tal debate no podrá extenderse a asuntos ajenos al cuestionario específico.</p>
PARAGUAY	<p>Artículo 106 -DE LA RESPONSABILIDAD DEL FUNCIONARIO Y DEL EMPLEADO PÚBLICO</p> <p><b>Ningún funcionario o empleado público está exento de responsabilidad. En los casos de transgresiones, delitos o faltas que cometiesen en el desempeño de sus funciones, son personalmente responsables, sin perjuicio de la responsabilidad subsidiaria del Estado,</b> con derecho de éste a repetir el pago de lo que llegase a abandonar en tal concepto.</p> <p>Artículo 253 -DEL ENJUICIAMIENTO Y DE LA REMOCIÓN DE LOS MAGISTRADOS</p> <p><b>Los magistrados judiciales sólo podrán ser enjuiciados y removidos por la comisión de delitos, o mal desempeño de sus funciones definido en la ley, por decisión de un Jurado de enjuiciamiento de magistrados.</b> Este estará integrado por</p>

	<p>dos ministros de la Corte Suprema de Justicia, dos miembros del Consejo de la Magistratura, dos senadores y dos diputados; éstos cuatro últimos deberán ser abogados. La ley regulará el funcionamiento del Jurado de enjuiciamiento de magistrados.</p>
PERÚ	<p>Artículo 77°. La administración económica y financiera del Estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el Congreso. La estructura del presupuesto del sector público contiene dos secciones: gobierno central e instancias descentralizadas.</p> <p><b>El presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos, su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización.</b> Corresponden a las respectivas circunscripciones, conforme a ley, recibir una participación adecuada del total de los ingresos y rentas obtenidos por el Estado en la explotación de los recursos naturales en cada zona en calidad de canon. (*)</p> <p>(*) Artículo modificado por Ley N° 26472, publicado el 13 de junio de 1995.</p>
REPÚBLICA DOMINICANA	<p>Artículo 142.- Función Pública. El Estatuto de la Función Pública es un <b>régimen de derecho público basado en el mérito y la profesionalización para una gestión eficiente y el cumplimiento de las funciones esenciales del Estado. Dicho estatuto determinará la forma de ingreso, ascenso, evaluación del desempeño, permanencia y separación del servidor público de sus funciones.</b></p> <p>Artículo 147.- Finalidad de los servicios públicos. Los servicios públicos están destinados a satisfacer las necesidades de interés colectivo. Serán declarados por ley. En consecuencia: (...)</p> <p><b>2) Los servicios públicos prestados por el Estado o por los particulares, en las modalidades legales o contractuales, deben responder a los principios de universalidad, accesibilidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, continuidad, calidad, razonabilidad y equidad tarifaria;</b></p> <p>Artículo 156.- Funciones. El Consejo del Poder Judicial es el órgano permanente de administración y disciplina del Poder Judicial. Tendrá las siguientes funciones: (...)</p> <p><b>4) La aplicación y ejecución de los instrumentos de evaluación del desempeño de jueces y personal administrativo que integran el Poder Judicial;</b></p> <p>Artículo 179.- Funciones. El Consejo Nacional de la Magistratura tendrá las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Designar los jueces de la Suprema Corte de Justicia;</li> <li>2) Designar los jueces del Tribunal Constitucional;</li> <li>3) Designar los jueces del Tribunal Superior Electoral y sus suplentes;</li> <li><b>4) Evaluar el desempeño de los jueces de la Suprema Corte de Justicia.</b></li> </ol> <p>Artículo 180.- Criterios para la escogencia. El Consejo Nacional de la Magistratura al conformar la Suprema Corte de Justicia deberá seleccionar las tres cuartas partes de sus</p>

	<p>miembros de jueces que pertenezcan al sistema de carrera judicial, y la cuarta parte restante los escogerá de profesionales del derecho, académicos o miembros del Ministerio Público.</p> <p>Párrafo I.- El Consejo Nacional de la Magistratura, al designar las y los jueces de la Suprema Corte de Justicia, dispondrá cuál de ellos ocupará la presidencia y designará un primer y segundo sustitutos para reemplazar al Presidente en caso de falta o impedimento. <b>El Presidente y sus sustitutos ejercerán esas funciones por un período de siete años, al término del cual, y previa evaluación de su desempeño realizada por el Consejo Nacional de la Magistratura, podrán ser elegidos por un nuevo período.</b></p> <p>(...)</p> <p><b>Artículo 181.- Evaluación de desempeño. Los jueces de la Suprema Corte de Justicia estarán sujetos a la evaluación de su desempeño al término de siete años a partir de su elección, por el Consejo Nacional de la Magistratura. En los casos en que el Consejo Nacional de la Magistratura decidiera la pertinencia de separar un juez de su cargo, deberá sustentar su decisión en los motivos contenidos en la ley que rige la materia.</b></p> <p><b>Artículo 238.- Criterios para asignación del gasto público. Corresponde al Estado realizar una asignación equitativa del gasto público en el territorio. Su planificación, programación, ejecución y evaluación responderán a los principios de subsidiaridad y transparencia, así como a los criterios de eficiencia, prioridad y economía.</b></p> <p>DE LAS DISPOSICIONES TRANSITORIAS</p> <p>(...)</p> <p><b>Cuarta: Los actuales jueces de la Suprema Corte de Justicia que no queden en retiro por haber cumplido los setenta y cinco años de edad serán sometidos a una evaluación de desempeño por el Consejo Nacional de la Magistratura, el cual determinará sobre su confirmación.</b></p> <p>(...)</p>
URUGUAY	<p>Artículo 211.- Compete al Tribunal de Cuentas:</p> <p>(...)</p> <p>C) <b>Dictaminar e informar respecto de la rendición de cuentas y gestiones de todos los órganos del Estado</b>, inclusive Gobiernos Departamentales, Entes Autónomos y Servicios Descentralizados, cualquiera sea su naturaleza, así como también, en cuanto a las acciones correspondientes en caso de responsabilidad, exponiendo las consideraciones y observaciones pertinentes.</p>
VENEZUELA	<p>Artículo 141. <b>La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y</b></p>



	<p><b>responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.</b></p> <p>Del Poder Judicial y del Sistema de Justicia</p> <p>Artículo 299. <b>El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad.</b> El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía Nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado Nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.</p> <p>Artículo 315. <b>En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible.</b> El Poder Ejecutivo, dentro de los seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio anual, presentará a la Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales.

De lo anterior se puede identificar lo siguiente en relación con lo publicado por el BID en 2014 respecto al estudio denominado “Presupuestos para el Desarrollo en América Latina”, elaborado en el marco del Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) del BID, que comprende al Sistema de Evaluación Prodev (SEP), mecanismo para medir la capacidad de GpRD de los 16 países incluidos en el estudio. El sistema se fundamenta en indicadores, agrupados en cuatro pilares de medición: Información sobre el desempeño; Competencias de gestores para logro de resultados; Gestión motivada por resultados; y Uso de información en toma de decisiones. Los países han sido estratificados conforme a la siguiente apreciación de implantación de la metodología, contrastando lo dicho de lo hecho al respecto:

T28. PODER JUDICIAL,PRESUPUESTO Y DESEMPEÑO EN AMÉRICA LATINA																				
Venezuela			PJ																	
Uruguay			PJ																	
R. Dominicana			PJ																	
Perú			PJ																	
Paraguay		>=																		
Panamá		>=																		
Nicaragua		>=																		
México			PJF																	
Honduras		>																		
Guatemala		>=																		
El Salvador		>=																		
Ecuador			FJ																	
Cuba			TSP																	
Costa Rica		>=																		
Colombia			RJ																	
Chile			PJ																	
Brasil			PJ																	
Bolivia			PJ																	
Argentina			PJ																	
PRESUPUESTO	FIJO		ANUAL	Encargado	P1	P2	P3	P4	GRAD											
				CM	11	10	10	6	C											
				CM	8	14	9	12	C											
				CJF	1	2	1	1	A											
				CAPJ	2	1	2	3	A											
				CSJ	5	6	3	2	B											
				CSJ*	4	12	5	4	B											
				CG	*	*	*	*	*											
				CJ	10	10	7	11	C											
				CSJ*	14	11	16	13	C											
				CSJ*	14	4	11	8	C											
				CSJ*	6	8	6	13	C											
				CJF	3	3	4	5	B											
				CN ACJ	11	9	12	10	C											
				CSJ & PGN	11	15	15	15	C											
				CSJ*	14	13	13	16	C											
				CE PJ	8	5	14	9	C											
				CPI	**	**	**	**	**											
				SCJ*	7	7	8	7	C											
				TSJ*	*	*	*	*	*											

CAPJ. Chile: cuenta con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ) y es una institución al servicio de los tribunales de justicia, administrando los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos del Poder Judicial. La dirección de la Corporación Administrativa del Poder Judicial está a cargo de un Consejo Superior, integrado por el Presidente de la Corte Suprema, quien lo encabeza, y cuatro ministros del máximo tribunal, elegidos por sus pares por un período de dos años. A esta Corporación le compete la elaboración de los presupuestos y la administración, inversión y control de los fondos que la Ley de Presupuestos asigne al Poder Judicial de Chile.

CEPJ. Perú. El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial es el encargado de aprobar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial propuesto por la Gerencia General y ejecutarlo una vez que sea sancionado legalmente. En este caso la Gerencia General es entendida como ejercida en Titularidad del Pliego del Presupuesto del Poder Judicial por parte del Presidente del Poder Judicial que es quien preside al Consejo Ejecutivo mencionado. Perú tiene la particularidad de que su Consejo Nacional de la Magistratura es un organismo autónomo e independiente de los demás órganos constitucionales y se encuentra sometido sólo a la Constitución y a su Ley Orgánica, es decir, no forma parte del Poder Judicial y le compete la selección, nombramiento, ratificación y destitución de los jueces y fiscales de todos los niveles, salvo cuando éstos provengan de elección popular, en cuyo caso sólo está facultado para extender el título y aplicar la sanción de destitución cuando corresponda.

CG. Cuba: prácticamente no se han registrado cambios en su Sistema Judicial desde la promulgación de su Constitución en 1976. En si Sistema Judicial y Legal de la República de Cuba inscrito en las tradiciones y características del Derecho Continental Europeo, del que tomó las correspondientes instituciones judiciales. En Cuba el Consejo de Gobierno corresponde transmitir a los tribunales las instrucciones de carácter general recibidas del Consejo de Estado, dictaminar, a solicitud de la Asamblea Nacional del Poder Popular o

del Consejo de Estado, acerca de decretos y demás disposiciones generales, aprobando los proyectos de presupuesto y del plan técnico material en todas sus categorías, de los tribunales populares, entre otras.

CJ. *Ecuador*: Corresponde al pleno del Consejo de la Judicatura elaborar la proforma presupuestaria de la Función Judicial que será enviada para su aprobación según la Constitución. En el caso de los órganos autónomos, deberán presentar al Pleno del Consejo de la Judicatura su propuesta presupuestaria para su incorporación al presupuesto general de la Función Judicial.

CJF. *Brasil*: Corresponde al Consejo de Justicia Federal la supervisión administrativa y presupuestaria de la Justicia Federal de primer y segundo grado, como órgano central del sistema y con poderes correccionales, cuyas las decisiones tendrán carácter vinculante. *México*: La Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación. Es decir, la función presupuestal del Consejo de la Judicatura Federal será aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial de la Federación, el cual se remitirá al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo de los Estados Unidos Mexicanos.

CM. *Argentina*: Consejo de la Magistratura es el encargado de administrar los recursos y ejecutar el presupuesto que la ley asigne a la administración de justicia. *Bolivia*: el Consejo de la Magistratura es el encargado de organizar e implementar el seguimiento, evaluación y control de la ejecución presupuestaria así como de la planificación y programación de gastos realizada en los diferentes entes del Órgano Judicial.

CNACJ. *Nicaragua*. El Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial planifica y ejecuta la política administrativa del Poder Judicial, formula el anteproyecto de su presupuesto sometiéndolo a la aprobación de la Corte en pleno, así como controla y supervisa la ejecución del mismo.

CPJ. El Consejo del Poder Judicial es el órgano constitucional de administración y disciplina del Poder Judicial de la República Dominicana el cual elabora y remite al Poder Ejecutivo la propuesta del presupuesto anual del Poder Judicial, en base a las cargas fijas y programas presentados por sus distintas dependencias, conforme las normas legales y reglamentarias correspondientes, a fin de que sea incorporado en el Presupuesto General del Estado. En República Dominicana existe la particularidad del Consejo Nacional de la Magistratura como órgano que elige los jueces de la Suprema Corte de Justicia y éstos a los jueces de los demás tribunales de la República Dominicana.

CSJ. *Colombia*: Al Consejo Superior de la Judicatura le corresponde la administración de la Rama Judicial y ejercer la función disciplinaria.

CSJ\*. *Costa Rica*: Corresponde a la Corte Suprema de Justicia aprobar el proyecto de presupuesto del Poder Judicial, el cual, una vez promulgado por la Asamblea Legislativa, podrá ejecutar por medio del Consejo Superior del Poder Judicial de Costa Rica. *El Salvador*: corresponde a la Corte Suprema de Justicia en pleno o Corte Plena efectuar transferencias, con las formalidades legales, entre las partidas del presupuesto del Órgano judicial, excepto las que en el presupuesto general se declaran intransferibles; la transferencia se comunicará a la dirección general del presupuesto. *Guatemala*: es atribución de la Corte Suprema de Justicia formular el presupuesto del Ramo así como aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Organismo Judicial, treinta días antes del inicio de su vigencia, debiendo informar de ello al Congreso de la República, será anual coincidiendo con el año fiscal. *Honduras*: la Corte Suprema de Justicia será la encargada de elaborar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial y enviarlo al Congreso Nacional. *Paraguay*: a la Corte Suprema de Justicia le corresponde remitir al Poder Ejecutivo el ante-proyecto del Presupuesto del Poder Judicial. Es interesante el caso paraguay ya que a pesar de cuenta con un órgano extrapoder denominado Consejo de la Magistratura el cual es un cuerpo diferente a los órganos de los poderes constituidos, es diferente al Poder Judicial, diferente al Poder Legislativo y al Poder Ejecutivo, pero no obstante estos mismos tres órganos lo componen en alguna medida, pero no forma parte del Poder Judicial pero si funciona para integrar al mismo.

CSJ & PGN. *Panamá*. La Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación formularán los respectivos Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público y los remitirán oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el proyecto de Presupuesto General del sector público. El Poder Judicial en Panamá cuenta con un Consejo Judicial el cual es un órgano Consultivo del Poder Judicial en lo que respecta a lo gubernativo y disciplinario. *Paraguay*:

FJ. *Ecuador*: la Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.

PJ. Corresponde al Poder Judicial la formulación del Presupuesto.

PJF. Corresponde al Poder Judicial de la Federación la elaboración del Presupuesto.

RJ. Corresponde a la Rama Judicial la formulación del Presupuesto.

SCJ\* *Uruguay*: sucede el proceso inverso respecto a la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura ya que se preveía la existencia de un Consejo Superior de Judicatura, sin embargo conforme a la Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales se suprime el denominado Consejo Superior de la Judicatura pasando sus atribuciones a ser desempeñadas por la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal de lo Contencioso-Administrativo, en su caso, es decir, la Suprema Corte de Justicia es la encargada de formular los proyectos de presupuestos del Poder Judicial, y remitirlos en su oportunidad al Poder Ejecutivo para que éste los incorpore a los proyectos de presupuesto respectivos.

TSJ\*. *Venezuela*: Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, la Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de la República Bolivariana de Venezuela establece el papel central del Tribunal Supremo de Justicia El Tribunal Supremo de Justicia constituye parte del Sistema de Justicia, es el máximo órgano y rector del Poder Judicial, gozando de autonomía funcional, financiera y administrativa. En su carácter de rector del Poder Judicial y su máxima representación, le corresponde la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, incluyendo la elaboración y ejecución de su presupuesto, así como la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas.

TSP. *Cuba*. Tribunal Superior Popular ejerce la máxima autoridad judicial y sus decisiones en este orden son definitivas y a través de su Consejo de Gobierno, ejerce la iniciativa legislativa en materia relativa a la administración de justicia y la potestad reglamentaria; toma decisiones y dicta normas generales de obligado cumplimiento por todos los tribunales y, sobre la base de la experiencia de éstos; imparte instrucciones de carácter obligatorio para establecer una práctica judicial uniforme en la interpretación y aplicación de la ley.

#### ORDENACIÓN CONFORME A ELEMENTO

P1) Información sobre el desempeño: sistemas de monitoreo y evaluación del desempeño.

P2) Competencias de gestores para logro de resultados: capacidad del proceso presupuestario para incorporar información sobre desempeño.

P3) Gestión motivada por resultados: motivación e incentivos para el logro de resultados en las instituciones públicas.

P4) Uso de información en toma de decisiones: desarrollo de capacidades institucionales para el logro de resultados.

#### GRADO

A) Nivel de implementación avanzado.

B) Nivel de implementación medio.

C) Nivel de implementación inicial.

(\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación.

(\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo para García López, R. y M. García Moreno (2010:3-190) contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018]. Fuente: Elaboración propia con base en Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

A continuación se presenta un esquema donde se ubican a cada uno de los países listados conforme a las particularidades presupuestales e implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados que emanan de sus respectivas legislaciones, así como en tipo de interacción relacionada con la gestión interna en profundizar la implantación del en el poder judicial conforme a lo siguiente:

T29. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS CONFORME A IMPLANTACIÓN DE PbR			
ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY VENEZUELA*	EL SALVADOR GUATEMALA HONDURAS PARAGUAY
	X	CHILE	
	Y	ARGENTINA BOLIVIA BRASIL COLOMBIA ECUADOR MÉXICO PERU REPÚBLICA DOMINICANA**	COSTA RICA NICARAGUA
	Z	CUBA*	PANAMÁ

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

Respecto a los colores, el nivel de implementación avanzado corresponde al color verde, el nivel de implementación medio corresponde al color naranja y el nivel de implementación inicial corresponde al color rojo. De forma paralela podemos entender que existen dos grandes grupos, están los países que van realizando su presupuestación anual y los que tienen garantizado un porcentaje anual de asignación presupuestal. Existen interacciones donde la gestión del presupuesto la realiza directamente entre Tribunal o Corte Superior de Justicia del (letra “W”), a su vez el caso donde dado que el país no tiene algún tipo de Consejo de la Judicatura o Magistratura, si cuenta con una entidad administrativa interna encargada de ello (letra “X”), el caso de los países que si cuentan con un Consejo (ya sea de la Judicatura o Magistratura como órgano integrante del Poder Judicial respectivo letra “Y”) y por último tenemos los casos en los que no es solo el Poder Judicial respectivo el encargado de la función presupuestal en relación de subordinación o cooperación para posibilitar la realización del proyecto de presupuesto respectivo (letra “Z”) .

Ahora bien desde el punto de vista de la implantación, conforme al documento presentado por el Banco Interamericano de Desarrollo, podemos verificar que gran parte de los países que tienen un nivel de implantación medio y avanzado son países que realizan presupuestación anual, mientras que el gran conglomerado de países con presupuesto fijo tienen en su mayoría, implantación inicial. Esto tal vez refleja la paradoja que implica tener un presupuesto garantizado y generar pocos incentivos para implementar una metodología con base en resultados. Solamente la excepción es Costa Rica, el cual a pesar de tener una presupuestación fija de mayor o igual al 6%, es decir, uno de los países que tiene un porcentaje mayor sobre todos los países, este ha tenido un nivel de implantación medio, es decir, solo 1 de los 7 países que contemplan este tipo garantizada de presupuesto plantean mecanismos de desempeño de sus actividades jurisdiccionales.

En al caso W encontramos a Uruguay y Venezuela como los casos en los que se formula anualmente el presupuesto por parte de la Suprema Corte de Justicia (Uruguay) o el Tribunal Supremo de Justicia (Venezuela). Estos países tenían la particularidad de contar en algún momento con algún Consejo de la Magistratura o de la Judicatura encargados de

realizar la labor presupuestal del respectivo poder judicial, sin embargo optaron por reformar la organización judicial y concentrar directamente dicha función al Tribunal o Corte Suprema. En el mismo caso se encuentran El Salvador, Guatemala, Honduras y Paraguay. En específico en el caso de los cuatro, las funciones presupuestales las asume directamente el Tribunal o Corte Suprema, a pesar de que cuentan con algún tipo de Consejo dentro de su organización, siendo este meramente de promoción, vigilancia y disciplina respecto al actuar de los jueces que los integran. Estos últimos cuatro países cuentan con un porcentaje garantizado para su funcionamiento el cual mayor o igual al 6% (El Salvador), mayor o igual al 3% (Honduras y Paraguay), y mayor o igual al 2% (Guatemala) del ejercicio presupuestal.

En el grupo X solo encontramos a Chile. Este país tiene la particularidad de no contar con un Consejo de la Magistratura o de la Judicatura como tal, sin embargo cuenta con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ), la cual es una institución al servicio de los tribunales de justicia, administrando los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos del Poder Judicial, cuya dirección, está a cargo de un Consejo Superior, integrado por el Presidente de la Corte Suprema, quien lo encabeza, y cuatro ministros del máximo tribunal, elegidos por sus pares por un período de dos años. A esta Corporación le compete la elaboración de los presupuestos y la administración, inversión y control de los fondos que la Ley de Presupuestos asigne al Poder Judicial de Chile, el cual lo ubicamos dentro de la asignación presupuestal anual.

En Y encontramos al grupo más nutrido. En particular encontramos tanto países que formulan presupuesto anual como países que tienen un porcentaje fijo garantizado en su respectiva Constitución. Dentro del primer grupo ubicamos a Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y República Dominicana. En el segundo grupo encontramos a Costa Rica y Nicaragua los cuales cuentan con un porcentaje garantizado de presupuesto mayor o igual al 6% y mayor o igual al 2 % respectivamente. En todos estos casos cuentan con un Consejo de la Magistratura o de la Judicatura encargado de la formulación del presupuesto anual de su respectivo Poder Judicial. Existen particularidades de cada uno de los países, sin embargo se pueden generalizar dentro de los respectivos

grupos. Por ejemplo en México a pesar de que el Consejo de la Judicatura Federal es un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, la Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación (exceptuando también al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación), por lo que su función presupuestal solo se circunscribe a aprobar el proyecto del presupuesto anual de egresos del Poder Judicial, el cual se remite al presidente de la Suprema Corte de Justicia para que, junto con el elaborado para esta última, se envíe al titular del Poder Ejecutivo.

En el último grupo encontramos en Z a Cuba y Panamá. En Cuba por las particularidades de su sistema político, refiere que el encargado final de la elaboración del presupuesto anual es el Consejo de Ministros, el cual se somete a aprobación de la Asamblea del Poder Popular. Cuba si cuenta con un Consejo de Gobierno encargado de la elaboración del presupuesto de sus tribunales populares, sin embargo este Consejo aunque tiene actividades muy similares a los Consejos de Judicatura o Magistratura, los tribunales constituyen un sistema de órganos estatales, estructurado con independencia funcional de cualquier otro, y subordinado jerárquicamente a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado. En Panamá además de la particularidad de tener un porcentaje garantizado para su presupuesto, el cual no podrá ser menor del dos por ciento de los ingresos corrientes del Gobierno Central, la Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación formularán los respectivos Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público y los remitirán oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el proyecto de Presupuesto General del sector público. Es decir, podríamos referir que en la elaboración del presupuesto ya sea anual o fijo, existe la participación de entidades externas a la institución Judicial para su elaboración.

Continuando con el análisis en países como Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica<sup>205</sup>, México y Nicaragua<sup>206</sup>, sus consejos refieren funciones de administración, designación y el control disciplinario del personal judicial. En Uruguay, Venezuela, El Salvador, Guatemala, Honduras y Paraguay, las actividades de administración las hace directamente el Tribunal o Corte Superior de Justicia, incluyendo también la designación y el control, exceptuando el caso de Paraguay ya que como lo referimos, el Consejo de la Magistratura de Paraguay no está incluido dentro de su Poder Judicial<sup>207</sup>. Precisamente esta particularidad la comparte con Perú<sup>208</sup> y República Dominicana<sup>209</sup>, los cuales cuentan con Consejos al interior de su Poder Judicial, administrando a la respectiva institución judicial, pero no son los encargados de la designación de los jueces, ya que esta función la ostentan

---

<sup>205</sup> Conforme al artículo 67 de la Ley Orgánica del Poder Judicial refiere que el Consejo Superior del Poder Judicial es un órgano subordinado de la Corte Suprema de Justicia y le corresponde ejercer la administración y disciplina de ese Poder, de conformidad con la Constitución Política y de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, con el propósito de asegurar la independencia, eficiencia, corrección y decoro de los tribunales y de garantizar los beneficios de la carrera judicial. Disponible en: <http://biblioteca.cejamerica.org/bitstream/handle/2015/4565/cr-pod-judicial.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>206</sup> Artículo 4° de la Ley de Carrera Judicial que refiere que el Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial es un organismo de la Corte Suprema de Justicia, al que se le confiere autonomía técnica y funcional, para ejercer la competencia de coordinar, planificar y ejecutar la política administrativa y financiera del Poder Judicial, dirigir la Carrera Judicial y conocer, investigar y resolver en lo que le compete, las infracciones al régimen disciplinario en que incurran los profesionales del Derecho y los funcionarios de Carrera Judicial.

<sup>207</sup> En el artículo 264 de la Constitución de Paraguay establece que Son deberes y atribuciones del Consejo de la Magistratura:

1. proponer las ternas de candidatos para integrar la Corte Suprema de Justicia, previa selección basada en la idoneidad, con consideración de méritos y aptitudes, y elevarlas a la Cámara de Senadores para que los designe, con acuerdo del Poder ejecutivo;
2. proponer en ternas a la Corte Suprema de Justicia, con igual criterio de selección y examen, los nombres de candidatos para los cargos de miembros de los tribunales inferiores, los de los jueces y los de los agentes fiscales;
3. elaborar su propio reglamento, y
4. los demás deberes y atribuciones que fijen esta Constitución y las leyes.

<sup>208</sup> Así lo establece su Constitución en el artículo 150 el cual dice que el Consejo Nacional de la Magistratura se encarga de la selección y el nombramiento de los jueces y fiscales, salvo cuando éstos provengan de elección popular. El Consejo Nacional de la Magistratura es independiente y se rige por su Ley Orgánica.

<sup>209</sup> El caso de República Dominicana se manifiesta conforme a su artículo 179 el Consejo Nacional de la Magistratura tendrá las siguientes funciones:

- 1) Designar los jueces de la Suprema Corte de Justicia;
- 2) Designar los jueces del Tribunal Constitucional;
- 3) Designar los jueces del Tribunal Superior Electoral y sus suplentes;
- 4) Evaluar el desempeño de los jueces de la Suprema Corte de Justicia.



sus respectivos Consejos Nacionales de Magistratura. Chile refiere en su Corporación la función exclusivamente administrativa de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales<sup>210</sup>. Cuba no refiere algún Consejo de Judicatura o Magistratura alguno<sup>211</sup>, sin embargo si cuenta con un Consejo de Gobierno subordinado jerárquicamente a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado. En Panamá los encargados de la elaboración de los Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público colaborativamente, son la Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación, los cuales conjuntamente no podrá ser menor del dos por ciento de los ingresos corrientes del Gobierno Central.

Ahora identificaremos la ubicación de cada uno de los países respecto a la implementación del pilar I<sup>212</sup> que señala la competencia de gestores para logro de resultados y la capacidad del proceso presupuestario para incorporar la información del desempeño:

---

<sup>210</sup> Esto conforme al artículo 506 del Código Orgánico de Tribunales donde refiere que todos esos recursos son destinados al funcionamiento de la Corte Suprema, de las Cortes de Apelaciones y de los Juzgados de Letras, de Menores, del Trabajo y de Cobranza Laboral y Previsional, donde ejercerá dicha función la Corte Suprema a través de un organismo denominado Corporación Administrativa del Poder Judicial, con personalidad jurídica, que dependerá exclusivamente de la misma Corte y tendrá su domicilio en la ciudad en que ésta funcione y le serán también aplicables las normas sobre administración financiera del Estado. Disponible en: <http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/LEY+7.421.pdf/275ba96d-3634-47e6-90ed-d10353818580> [Consulta: 18 de octubre de 2018].

<sup>211</sup> Aunque la Constitución no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura, la Asamblea Nacional asume papel central:

Artículo 128.- Los tribunales rinden cuenta de su gestión ante la Asamblea que los eligió, por lo menos una vez al año.

Artículo 129.- La facultad de revocación de los jueces corresponde al órgano que los elige.

<sup>212</sup> Se enfatizan las dimensiones de desempeño porque estas definen los aspectos en los que deben basarse los sistemas de información. En otras palabras, para determinar si el desempeño de algo ha sido exitoso o no, el análisis debe considerar la consecución del objetivo (eficacia), los recursos utilizados para lograrla (eficiencia) y el manejo adecuado de dichos recursos (economía). No basarse en estos tres aspectos puede causar importantes sesgos en el análisis de desempeño.

T30. COMPETENCIAS DE GESTORES PARA LOGRO DE RESULTADOS: CAPACIDAD DEL PROCESO PRESUPUESTARIO PARA INCORPORAR INFORMACIÓN SOBRE DESEMPEÑO EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY(7) VENEZUELA*	EL SALVADOR(14) GUATEMALA(14) HONDURAS(6) PARAGUAY(14)
	X	CHILE(2)	
	Y	ARGENTINA(11) BOLIVIA(8) BRASIL (1) COLOMBIA(5) ECUADOR(10) MÉXICO(3) PERU(8) REPÚBLICA DOMINICANA**	COSTA RICA(4) NICARAGUA(11)
	Z	CUBA*	PANAMA(11)

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

En el pilar de sistemas de información sobre desempeño se destaca que Brasil junto con Chile (color verde), son países con presupuestación anual con un balance de progreso de implantación de los pilares del Presupuesto avanzado. En el caso de Brasil, el Consejo de la Judicatura Federal es el encargado de la administración presupuestaria<sup>213</sup>, mientras que

<sup>213</sup> Brasil es el único país de la región en el que tanto los sistemas de monitoreo como las evaluaciones abarcan más del 60% del gasto total. No obstante, cada país tiene un punto débil dentro del marco de este pilar. Para mayor detalle véase: Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., pp. 170-171.

en Chile el encargado es la Corporación Administrativa del Poder Judicial, con personalidad jurídica, y subordinación a la Corte<sup>214</sup>.

Así mismo los países que subsiguen en este carácter son México, Costa Rica y Colombia<sup>215</sup> (color amarillo). De estos países, dos realizan la presupuestación de manera anual, mientras que Costa Rica lo realiza de con una asignación fija respecto al porcentaje que le corresponde a su respectivo Poder judicial. Para Colombia el Consejo Superior de la Judicatura es el encargado de elaborar anualmente el proyecto de presupuesto de la Rama Judicial, mientras que en México, el ente encargado es el Consejo de la Judicatura Federal, el cual cuenta con la particularidad de elaborar el presupuesto para que posteriormente se envíe a la Suprema Corte de Justicia de la Nación para que integre la propuesta que finalmente se enviará al Poder Legislativo. En el caso de Costa Rica corresponde la exclusividad de dicha elaboración a la Corte Suprema de Justicia, el cual una vez aprobado, es ejecutado por su respectivo Consejo.

Posteriormente encontramos a los países que tienen un breve avance respecto a la implementación de la metodología<sup>216</sup> relacionada a las competencias en capacidad del proceso presupuestario para incorporar información sobre desempeño. Esto sin duda es relevante ya que más de la mitad de los países de América Latina se encuentran en ese estatus, mayoritariamente países con un presupuestación fija respecto a considerar un porcentaje de presupuesto garantizado para el poder judicial (El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Paraguay). Respecto a los países con presupuestación anual se observan los casos de Uruguay, Argentina, Bolivia, Ecuador y Perú, donde en los últimos podemos identificar que el Consejo es el encargado de la función presupuestal, mientras que para el caso de Uruguay, es la Suprema Corte de Justicia la Encargada de dicha

---

<sup>214</sup> Chile tiene aún el desafío de incrementar el porcentaje del gasto cubierto por los procesos de evaluación. Para mayor detalle véase: *Ibidem*, pp. 170-171.

<sup>215</sup> Presentan resultados alentadores, aunque con un grado menor de progreso y coherencia que en el grupo de avanzada.

<sup>216</sup> Las debilidades de este grupo comienzan en el primer pilar de sistemas de información de desempeño, y se reflejan también en el casi nulo avance en el uso de información de desempeño y en la creación de mecanismos de incentivos en el proceso presupuestario. Véase: Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Op. cit.*, p. 174.

función. Ahora veremos la implementación relacionada con el segundo pilar de los sistemas de Información sobre desempeño y su implicación en sistema de monitoreo y evaluación<sup>217</sup>:

T31. INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO: SISTEMAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY(7) VENEZUELA*	EL SALVADOR(11) GUATEMALA(4) HONDURAS(8) PARAGUAY(13)
	X	CHILE(1)	
	Y	ARGENTINA(10) BOLIVIA(14) BRASIL (2) COLOMBIA(6) ECUADOR(10) MÉXICO(3) PERU(5) REPÚBLICA DOMINICANA**	COSTA RICA(12) NICARAGUA(9)
	Z	CUBA*	PANAMA(15)

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

<sup>217</sup> Los sistemas de monitoreo consisten en indicadores cuantitativos de desempeño que se recogen periódicamente de manera interna, mientras que las evaluaciones son estudios técnicos que analizan aspectos concretos, como un programa o una institución específica.

De lo anterior podemos darnos cuenta que la tendencia se mantiene respecto a los países con un nivel de implementación más avanzado como en el caso de Brasil y de Chile. Situación que no permea en los países con desarrollo medio ya que se incorporan en este contingente tanto Perú como Guatemala, manteniéndose México y siendo clasificado Colombia y Costa Rica fuera de este estrato dado que sus sistemas de monitoreo y evaluación no fueron los idóneos para mantener una congruencia relacionada a la metodología.

Sigue siendo claro como la mayoría de países con presupuestación fija no logran situar sistemas de monitoreo pertinentes, a pesar de que algunos países ha presentado desarrollo de sistemas de programación financiera de mediano plazo y sistemas de evaluación de inversiones, los cuales pueden reflejar la influencia de la cooperación internacional, que ha puesto énfasis en estos temas en distintos momentos de las últimas tres décadas ya que la evaluación social de proyectos de inversión fue activamente promovida por la cooperación internacional en la década de 1980, mientras que la programación financiera de mediano plazo ha sido una preocupación de los últimos años. (Guzmán, Marcel y Sangines ,2014:174). Ahora veremos la implicación respecto al tercer pilar<sup>218</sup>:

---

<sup>218</sup> Implementación de los sistemas de presupuestación tiene como objetivo impulsar la consecución de las metas planteadas en los diferentes programas y proyectos presupuestados. Los mecanismos de reconocimiento, estímulos económicos y traspaso de responsabilidades tienen como objetivo incentivar a los servidores públicos a trabajar en la búsqueda exclusiva de los objetivos estratégicos. Para utilizar eficiente y eficazmente sus recursos, los organismos públicos deben contar con las motivaciones y las capacidades necesarias, es decir, conocer qué mecanismos de motivación o incentivo para los servidores públicos pueden ser más eficaces para que ellos contribuyan al logro de resultados. Los mecanismos de motivación o incentivos son un componente necesario de un presupuesto basado en desempeño en la medida que buscan movilizar los recursos institucionales para alcanzar mayor eficacia, eficiencia, calidad y economía en el quehacer de las organizaciones públicas. Véase: Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., pp. 348-349.

T32. GESTIÓN MOTIVADA POR RESULTADOS: MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA EL LOGRO DE RESULTADOS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY(8) VENEZUELA*	EL SALVADOR(16) GUATEMALA(11) HONDURAS(6) PARAGUAY(13)
	X	CHILE(2)	
	Y	ARGENTINA(10) BOLIVIA(9) BRASIL (1) COLOMBIA(3) ECUADOR(7) MÉXICO(4) PERU(14) REPÚBLICA DOMINICANA**	COSTA RICA(5) NICARAGUA(12)
	Z	CUBA***	PANAMA(15)

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

La gestión la hacen los organismos ejecutores de los recursos públicos y no la autoridad presupuestaria, lo que implica que sin importar cuántos y cuán buenos mecanismos se creen para incorporar información sobre desempeño en las decisiones presupuestarias, si los organismos ejecutores no movilizan adecuadamente los recursos que reciben no se observarán resultados concretos ya que los recursos públicos asignados requieren ser utilizados eficiente y eficazmente por quienes hacen la gestión.

Al respecto se puede observar que se mantiene la tendencia respecto al primer pilar, reconociendo el avance puntual de Brasil y Chile respecto a mecanismos de reconocimiento, estímulos económicos y traspaso de responsabilidades para incentivar a los servidores públicos a trabajar en la búsqueda exclusiva de los objetivos estratégicos. En ese sentido se mantiene también Colombia, México y Costa Rica como naciones con evolución intermedia respecto a la motivación e incentivos para el logro de resultados respecto a la metodología.

De igual forma se puede observar como los estados con una presupuestación fija (exceptuando a Costa Rica) mantienen un desempeño incipiente para la motivación relacionada con el logro de resultados en instituciones públicas. Tal vez esto sea lógico porque si existe una presupuestación fija, tal vez sistémicamente la implementación de incentivos sea complejo, sin embargo la experiencia en Costa Rica es importante respecto a los elementos internos para poder generar dichos incentivos e impactar de forma positiva a la organización y a la gestión interna en definitiva, ya que finalmente los ejecutores del gasto son a quienes les refieren tanto los resultados más próximos cuando la motivación e incentivos están alineados de forma interrelacionada. Por último observamos lo que refiere al cuarto pilar<sup>219</sup>.

---

<sup>219</sup> El desarrollo de capacidades concibe a las organizaciones como agentes responsables de perseguir la realización de sus objetivos y, por tanto, preocupadas por la excelencia a través de gestionar un nuevo estándar que responda a requerimientos específicos de la gestión pública, tales como planificar y programar acciones para conseguir objetivos; transmitir los mandatos y asignar responsabilidades organizacionales para la acción; organizar y movilizar equipos de trabajo; responder a imprevistos; coordinar y relacionarse con organizaciones del entorno; instalar y administrar sistemas de monitoreo y evaluación, utilizar la información de desempeño y rendir cuentas; determinar requerimientos de recursos, asignar su uso y aplicarlos adecuadamente; garantizar transparencia; sistematizar aprendizajes e incorporar nuevos conocimientos; recoger opiniones y sugerencias desde los beneficiarios para redefinir diseños, procesos y normas, y administrar otros procedimientos fundamentales del aparato público y adaptarse a sus cambios. Consulte la publicación que refiere los particulares respecto a desarrollo de capacidades: Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., pp. 287-288.

T33. USO DE INFORMACIÓN EN TOMA DE DECISIONES: DESARROLLO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA EL LOGRO DE RESULTADOS EN EL PODER JUDICIAL EN LATINOAMÉRICA			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY(7) VENEZUELA***	EL SALVADOR(13) GUATEMALA(8) HONDURAS(13) PARAGUAY*(16)
	X	CHILE(3)	
	Y	ARGENTINA(6) BOLIVIA(12) BRASIL (1) COLOMBIA(2) ECUADOR(11) MÉXICO(5) PERU(9)* REPÚBLICA DOMINICANA***	COSTA RICA(4) NICARAGUA(10)
	Z	CUBA***	PANAMA(15)

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países. Dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

Respecto al cuarto pilar<sup>220</sup> el debate internacional sobre presupuesto y desempeño ha señalado que los gobiernos no presupuestan por resultados a menos que gestionen por resultados (Schick, 2008; en Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:287). Para gestionar por resultados se requiere voluntad y conducción de las autoridades y motivación del personal, pero también se necesita contar con las capacidades adecuadas en las instituciones. En consecuencia, este último elemento ha sido propuesto como el cuarto pilar de un sistema de presupuesto para el logro de resultados de desarrollo en el sentido de que solamente usando la información en la toma de decisiones permitirá el desarrollo

<sup>220</sup> Consiste en el desarrollo de capacidades institucionales que permitan alcanzar los objetivos planteados.



de capacidades institucionales para el logro de resultados, entendiéndose esto como el proceso mediante el cual se aumentan y renuevan los conocimientos, los instrumentos, los procesos, las prácticas, las habilidades y las destrezas de quienes integran las organizaciones. En este sentido podemos ver algunos cambios, por ejemplo el cuarto pilar representa la puntuación más baja en términos relativos, para Brasil y Chile, los cuales a pesar de ser los mejores países de la región, aún tienen un camino que recorrer en el desarrollo de capacidades institucionales, dado que Colombia (el cual es notoriamente fuerte en materia de capacidad institucional), supera la puntuación de Chile.

A su vez se sigue manteniendo la consistencia de los países que cuentan con presupuestación anual en sus poderes judiciales y la interacción respecto a la formulación del presupuesto es llevada a cabo por el Consejo de la Judicatura o de la Magistratura respectivo. Esta misma consistencia se mantiene para los casos de México y Costa Rica, este último con la particularidad de tener un porcentaje asegurado para la realización de sus funciones. En estos casos será importante seguir desarrollando capacidades en sus instituciones para orientar su gestión al logro de resultados. En el siguiente cometido encontramos a la gran mayoría de países que realizan presupuestación con porcentaje fijo y algunos países del contingente de países con asignación anual. En definitiva la existencia de información y la verificación del cumplimiento de metas y el logro de resultados institucionales facilitan la devolución de responsabilidades a los gestores y la flexibilización de controles administrativos, los cuales han planteado soluciones en relación a una gran disyuntiva que deja ver oportunidades en los países para la generación de alternativas para la ampliación de los espacios de flexibilidad institucional puede focalizarse en aquellos casos en los cuales existe un mayor potencial de mejora en la capacidad de gestión. Así se han planteado posibilidades respecto a formular presupuestos vía porcentaje fijo o en dado caso buscar presupuestos con esquemas de multianualidad. Cada uno refiere supuestos, consideraciones, ventajas y desventajas que analizamos, una vez observado el tamiz de la percepción de la justicia en esta óptica desde lo judicial.

#### 6.1.4. Poder Judicial, presupuesto y percepción de la justicia

Retomando al Índice de Estado de Derecho<sup>221</sup> se presentan los siguientes resultados respecto a los países latinoamericano donde en esta tabla se presenta las puntuaciones y rankings del Índice de Estado de Derecho de 2014<sup>222</sup> (los puntajes van de 0 a 1, donde 1 indica la mayor adherencia al Estado de Derecho, siendo una herramienta cuantitativa diseñada con un enfoque multidisciplinario) en relación a los resultados del estudio denominado “Presupuestos para el Desarrollo en América Latina”, elaborado en el marco del Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) del BID, que comprende al Sistema de Evaluación Prodev (SEP), que es un mecanismo para medir la capacidad de GpRD de los 16 países incluidos en el estudio. Esto se hace exclusivamente respecto al año 2014 para mantener congruencia respecto al año en que se realizó el estudio enunciado. Sin duda de la conformación de posibilidades, del desempeño en la implantación de la metodología, el tipo de presupuestación respecto al país específico y la percepción de la justicia se obtienen resultados interesantes:

---

<sup>221</sup> La razón de realizarlo así se debe al año de publicación del respectivo índice como indicador para asignar puntajes y rankings para ocho factores: límites al poder gubernamental, ausencia de corrupción, gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento regulatorio, justicia civil, y justicia penal, los puntajes del Índice de Estado de Derecho a partir de información de más de 110 mil encuestas aplicadas a población general y a expertos, en 113 países y jurisdicciones, el cual es la única medición que se construye a partir de datos primarios que reflejan, de primera mano, la perspectiva y experiencia de las personas en su vida cotidiana y está diseñado para una audiencia amplia que incluye a legisladores, organizaciones de la sociedad civil, y académicos, entre otros, como herramienta utilizada como un diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades de cada país, así como para fomentar políticas públicas que fortalezca.

<sup>222</sup> La definición del Estado de Derecho y la metodología utilizada en el Índice son resultado de una extensa consulta con académicos, profesionales, y líderes, además encuestas que son respondidas por profesionales y en conjunto, producen información oportuna y de primera mano para reflejar la experiencia y percepción de las personas en temas referentes al gobierno, policía, cortes, transparencia, corrupción, y victimización, entre otros.

T34. FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL PODER JUDICIAL EN LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS CONFORME A IMPLANTACIÓN DE PbR Y PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA			
ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL Y PERCEPCIÓN DE LA JUSTICIA			
TIPO DE RELACIÓN	INTERACCIÓN	ANUAL	PORCENTAJE FIJO
	W	URUGUAY(0.69) VENEZUELA*(0.31)	EL SALVADOR(0.48) GUATEMALA(0.44) HONDURAS(-) PARAGUAY(-)
	X	CHILE(0.68)	
	Y	ARGENTINA(0.50) BOLIVIA(0.39) BRASIL(0.54) COLOMBIA(0.49) ECUADOR(0.45) MÉXICO(0.45)  PERU(0.49)  REPÚBLICA DOMINICANA**(0.47)	COSTA RICA(-) NICARAGUA(0.43)
	Z	CUBA*(-)	PANAMÁ(0.50)

Fuente: Elaboración propia tomando como base la legislación interna de los respectivos países, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018], y la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018]. (\*)Cuba, y Venezuela no son consideradas en la comparación. (\*\*)República Dominicana tampoco es considerada en el estudio, sin embargo contempla un nivel de desarrollo medio, el cual comparado con los evaluados en el esquema, podría alcanzar un nivel de implementación de inicial a medio para García López, R. y M. García Moreno (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. BID, pp.3-190. Disponible en: [https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018]; y el por el Index of Law® del World Justice Project (WJP). Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/>. [Consulta: 8 de octubre de 2018]. Esta es una herramienta de evaluación cuantitativa diseñada por World Justice Project para ofrecer una imagen detallada y completa de la medida en que los países se adhieren al estado de derecho en la práctica del año 2014.

Ahora bien desde el punto de vista de la implantación conforme al documento presentado por el Banco Interamericano de Desarrollo y la percepción de justicia evaluada en el Index of Law, podemos verificar que gran parte de los países que tienen un nivel de implantación medio y avanzado entre los países que realizan presupuestación anual, cuentan a su vez con una percepción de la justicia por arriba del promedio (para el año 2014 fue 0.49) mientras que el gran conglomerado de países con presupuesto fijo tienen en su mayoría

implantación inicial con una percepción de justicia menor al promedio. Esto refleja una doble paradoja que implica tener un presupuesto garantizado y generar pocos incentivos para implementar una metodología con base en resultados se ve reflejado en una percepción de la justicia positiva, mientras que para los países con presupuestación fija la percepción de justicia para el año de verificación fue en su gran mayoría menor al promedio de la región. Solamente la excepción es Panamá, el cual a pesar de tener una presupuestación fija es uno de los países que tiene mejor evaluación en términos de percepción de la justicia. Al respecto es importante mencionar que países como Costa Rica, Honduras y Paraguay no figuraron en el Index of Justice de ese año. Por ende los resultados a pesar de tener cierta lógica, podrían ser tomados con mesura a la luz de comparaciones futuras.

Conforme a ello, existe el consenso internacional que confirma el reconocer al estado de derecho como elemento significativo e importante para ubicar al sector justicia y a su vez a su componente presupuestal en términos de resultados específicos, siendo informativos en la medida que se observan en la práctica para los responsables en influencia del sector, posibilitando una disyuntiva estructural que se presenta a continuación.

#### **6.1.5. La Disyuntiva**

Las líneas de acción hasta ahora planteadas sugieren diversas opciones, ya que mientras que algunas voces insisten en que se establezca un porcentaje fijo del presupuesto de egresos, hay quienes distinguen el gasto corriente, que debiera mantenerse al margen de negociaciones anuales asegurando que no sufra reducciones, y el gasto de inversión se apruebe conjuntamente con un plan de desarrollo multianual sujeto a la consiguiente rendición de cuentas. Una variante menos ambiciosa plantea que el gasto de inversión sea objeto de negociaciones anuales, dejándose al margen el gasto corriente a través de algún mecanismo que lo establezca como fijo y aplicándoles los ajustes inflacionarios para que no sufra decrementos en términos reales<sup>223</sup>. Para poder ejemplificar lo anterior, se refiere a las dos posibilidades conforme a lo siguiente:

---

<sup>223</sup> Uno de los reclamos más sentidos de los poderes judiciales en materia de independencia se refiere a lograr niveles presupuestarios que aseguren un adecuado desempeño de la función jurisdiccional, sin que su

<i>T35. DISYUNTIVA PRESUPUESTAL JUDICIAL</i>	
<b>PRESUPUESTOS FIJOS</b>	<b>PRESUPUESTOS ANUALIDAD</b>
<b>SUPUESTO</b>	
La independencia de los órganos jurisdiccionales presupone que los recursos presupuestarios requeridos para la función de impartición de justicia no se encuentren sujetos a negociaciones anuales que pudieran vulnerar o poner en entredicho la imparcialidad y objetividad con las cuales debe desarrollarse la función jurisdiccional.	Este proceso de evaluación y rendición de cuentas puede propiciar conseguir una presupuestación diferenciada y etiquetada por programas, en los cuales la ministración de recursos es determinada conforme al cumplimiento de metas y objetivos establecidos en los propios programas, asegurando así recursos suficientes por más de un año, en el entendido que los poderes judiciales informarán periódicamente a los congresos sobre los avances de sus proyectos.
<b>CONSIDERACION</b>	
No debe perderse de vista que durante la mayor parte del siglo pasado los poderes judiciales y la impartición de justicia en general presentaron rezagos significativos respecto a los otros poderes— en materia presupuestaria. Esta tendencia, que mostró algunos signos de reversión en la última década del siglo pasado, no ha logrado subsanarse de ahí que el reclamo por la indexación de los presupuestos judiciales sea más una demanda correctiva que una que obedezca a la planeación tan urgente como necesaria de la función jurisdiccional y del sistema de justicia Nacional.	Una planeación adecuada por parte de los órganos de gobierno y administración de los poderes judiciales debe contemplar las perspectivas no sólo de corto plazo (dentro de las cuales caen los presupuestos anuales), sino sobre todo las de mediano y largo plazo distinguiendo primero el gasto corriente de aquel de inversión y como corolario de dicha distinción la elaboración de planes y programas multianuales.
<b>VENTAJA</b>	
De esta suerte, asegurar un presupuesto mínimo para los poderes judiciales constituye una forma de garantizar la independencia de éstos.	Esta forma de planear y presupuestar puede igualmente abrir la puerta a otro tipo de financiamientos, incluso los de procedencia internacional.
<b>DESVENTAJA</b>	
El establecimiento de porcentajes fijos del	Una de las causas por los cuales no se ha logrado

operación se encuentre comprometida por eventuales restricciones de carácter financiero, pero la cuestión fundamental en el tema del presupuesto es garantizar la llegada de recursos a los poderes judiciales y no el método a través del cual esto se lleve a cabo. En ese sentido, deben analizarse las alternativas existentes para asegurar un adecuado financiamiento de la justicia. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a). Op. cit., pp.90-91.

<p>presupuesto para ser asignados a los poderes judiciales pudiera en ciertos momentos resultar desaconsejable o inconveniente. Por ejemplo, en reformas legislativas con fuerte incidencia en el aparato de justicia, cambios y transformaciones culturales o reingenierías institucionales o de procesos a mediano plazo que requieren inversiones no sólo cuantiosas, sino extraordinarias. En estos casos, el tener preasignado un porcentaje fijo del presupuesto puede convertirse en valladar insalvable para conseguir los recursos requeridos para la adecuada instrumentación de una determinada política judicial. De presentarse esa situación, de nueva cuenta se pondría en riesgo la independencia judicial.</p>	<p>consolidar de forma uniforme la planeación en los órganos de gobierno y administración de los poderes judiciales y las razones por las que hay paulatina generación de políticas judiciales pudiera residir en la falta de claridad respecto a los tipos de gasto y que al darles un tratamiento uniforme la “planeación” termina cumpliendo con una planeación por anualidades. Las propias características de las políticas judiciales a ser instrumentadas a lo largo de los años requieren garantizar recursos durante todo el proceso de su implementación.</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia tomando como base la proposición de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006a): *Libro blanco de la Reforma Judicial. Una Agenda para la justicia en México*. pp. 249-251. Disponible para su consulta en: [http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po\\_2010/59032/59032\\_1.pdf](http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po_2010/59032/59032_1.pdf) [7 de noviembre de 2018]. Considerar también la posibilidad del mecanismo de fondo auxiliar, el cual ha probado ser útil y flexible para subsanar algunos de los problemas financieros de los poderes judiciales, en particular en gasto de inversión y capacitación. Conviene por ello mantenerlos, reforzarlos y, en la medida de lo necesario, reglamentarlos para asegurar su eficiencia.

Como se ha mostrado hasta este momento, tal vez el modelo de presupuestación fija no es el mejor modelo para resaltar las potencialidades de la metodología, sin embargo el que los presupuestos no estén sujetos a negociaciones anuales que pudieran vulnerar o poner en entredicho la imparcialidad y objetividad con las cuales debe desarrollarse la función jurisdiccional es su principal aspiración. Por ende para la metodología, el que sea la presupuestación puesta en práctica de forma anual implica que el proceso de evaluación y rendición de cuentas puede propiciar conseguir una presupuestación diferenciada y etiquetada por programas, en los cuales la ministración de recursos sea no solo determinada conforme al cumplimiento de metas, sino complementaria a los objetivos establecidos en los propios programas, aspirando a asegurar recursos suficientes por más de un año, en el entendido que los poderes judiciales están mejorando en la generación de información periódica a los congresos sobre los avances de sus proyectos.

Si bien es cierto que durante la mayor parte del siglo pasado los poderes judiciales y la impartición de justicia en general presentaron rezagos en materia presupuestaria respecto

a los otros poderes, la tendencia, está mostrando reversión, aunque no subsanada por completo, pues de suma importancia la planeación de la función jurisdiccional y del sistema de justicia Nacional, ya que una planeación adecuada por parte de los órganos de gobierno y administración de los poderes judiciales debe contemplar las perspectivas no sólo de corto plazo, sino sobre todo las de mediano y largo plazo, distinguiendo primero el gasto corriente de aquel de inversión como elemento fundamental para la distinción de la elaboración de planes y programas presupuestarios.

Si bien, la elaboración del presupuesto bajo la garantía de asignación de un porcentaje inicial puede ser condición necesaria ante escenarios económicos adversos y la adecuada instrumentación de políticas judiciales, asegurando con ello la independencia judicial, también es relevante considerar que planear y presupuestar, y sobre todo, lograr los resultados o acercarse a estos, posibilita la puerta a otro tipo de financiamientos, incluso de procedencia internacional.

Por otro lado respecto a la presupuestación anual, el principal riesgo es el no lograr consolidar de forma uniforme la planeación en los órganos de gobierno y administración de los poderes judiciales, generándose así políticas judiciales con falta de claridad respecto a los tipos de gasto y que, al darle un tratamiento uniforme la “planeación” termina solo cumpliendo con una planeación por anualidades sin garantizar recursos durante todo el proceso de su implementación, lo cual en el peor de los escenarios puede resultar en trastocar la independencia judicial, principal elemento que asegura con un presupuesto mínimo para los poderes judiciales como forma de garantizar la independencia de éstos.

Son muchas las aristas que se relacionan con estos elementos, sin embargo la interrelación con los cuatro pilares hasta ahora enfocados en el documento del Banco Interamericano de desarrollo, nos pueden dar elementos iniciales en alternativas. El proceso de presupuestación con base en resultados es una tarea compleja que requiere mucho trabajo estratégico, conciencia de los riesgos y precondiciones básicas, el esfuerzo conjunto de varias instituciones que influyen en las reformas o se ven afectadas por ellas, por ende el análisis institucional de actores es clave y paso importante para determinar la viabilidad de una agenda de reformas y lograr alianzas estratégicas con las entidades, no solamente para viabilizar el proceso sino también para potenciarlo al introducir elementos

nuevos que amplíen su alcance y promuevan su sustentabilidad de la función judicial. Entre estos elementos podemos entender elementos de flexibilidad presupuestaria que pueden apoyar al propósito:

<i>T36. ESQUEMAS DE FLEXIBILIDAD PRESUPUESTARIA</i>	
Incrementar el nivel de agregación del presupuesto	Aquí se plantea en lugar de fraccionar el presupuesto en un gran número de elementos, es posible asignar partidas más agregadas o montos fijos para financiar el conjunto de sus operaciones, permitiendo con ello total movilidad a su interior, es decir, poder identificar los elementos presupuestarios que tienen carácter fijo (stock) y los que tienen carácter cambiante (flujo), reconociendo el margen de maniobra que se tienen con uno y otro tomar decisiones de priorización con base en el umbral de objetivos acompañados de acciones para lograr los resultados planeados.
Movilidad de recursos entre elementos de gasto	Este elemento de flexibilidad consiste en eliminar o relajar normas que prohíben el traspaso de recursos entre componentes de gasto permitiendo por ejemplo la movilidad entre tipos de gasto corriente o, incluso, entre inversión y gasto corriente. El monto de recursos a traspasar se puede limitar a un cierto porcentaje del total presupuestado, pero sobre todo garantizando que no se afecte a las actividades que dependen directa o indirectamente de estos tipos de gasto. Este es muy importante para posibilitar gestiones alternativas, siempre y cuando estén planteadas desde los objetivos que se planean.
Movilidad interanual de recursos	Es posible establecer arreglos que combinen la apropiación anual de los fondos con flexibilidad multianual, de manera de permitir a los gerentes desplazar recursos presupuestarios de un año a otro, es decir, posibilitar la opción de regular la flexibilidad interanual del gasto con la aplicación de cargos tipo tasa de interés a los fondos, de forma tal que las agencias paguen cuando adelantan gastos y obtengan ganancias cuando los posterguen, es decir, posibilitar que los pasivos presupuestarios y los activos presupuestarios puedan compensar su naturaleza para apoyar a las actividades planeadas fundamentadas en los planes.
Manejo de caja	Consiste en la entrega a las agencias y departamentos de mayores atribuciones para gestionar e invertir sus eventuales saldos de caja mientras está contemplada esa flexibilidad en los planes y objetivos del mismo ente judicial. Esta opción, que tiende a ser muy valorada por los gestores, se puede combinar con la atribución de comprar y vender activos en el mercado de capitales, mientras estén sujetos a ser objetivados, medidos, identificados y enfocados bajo el lente de la transparencia y rendición de



	cuentas.
Posibilidad de endeudarse	Esta posibilidad trata de plantear los endeudamientos evitando la irresponsabilidad fiscal operando dentro de ciertos límites, expresados por el peso relativo de la deuda y ciertos ratios financieros, estando conscientes que la prioridad no es el endeudamiento en sí, sino el apoyar las actividades que requieren un reencausar recursos mientras este planteado dentro de la planeación la evaluación y la mejora del desempeño de los entes judiciales sin detrimento de otra actividades o elementos de la planeación.

Fuente Elaboración propia tomando como base la propuesta de Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo, pp. 305-307. Disponible en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

## CAPÍTULO 7. INDICADORES DE DESEMPEÑO JUDICIAL

---

*“...legisladores, al crear la norma, piensan que es la solución; no es así. Es sólo un inicio. Le venden esa imagen a la gente. Se deslindan de la responsabilidad si esta no se adecua. No se dan cuenta que falta el presupuesto para llevarla a cabo. Finalmente, todo esto va a repercutir en la imagen del impartidor de justicia... El problema de nuestros políticos es que se justifican diciendo que ellos ya hicieron los cambios a través de la reforma a la ley. México es un país de leyes porque cada legislatura mete cualquier número de leyes. La ley es un proyecto, en el cual nosotros influimos sin voz ni voto. Nos guste o no la tenemos que acatar. El cambio no se gesta con la promulgación sino que, realmente, sirva para lo que fue creada. En este tipo de leyes se necesita una reestructura; que tanto el juez como el litigante estén preparados para usarla... Antes se manejaba una línea entre los poderes; definitivamente, ya no. La relación del Ejecutivo con el Legislativo es muy poca. Ellos no entienden nuestro trabajo. Pesar de ello, pocas veces nos piden nuestra opinión. No buscamos que las leyes se hagan a nuestro gusto, pero sería sano que buscaran nuestra opinión”.*  
Distrito Federal<sup>224</sup>

La administración de justicia y sus operadores judiciales han sido motivo de investigación desde distintos enfoques. Particularmente las instituciones judiciales y las decisiones que toman sus agentes en búsqueda de conseguir determinados objetivos y metas se guían en términos de incentivos y del bienestar social producido, considerándose necesario cambios en las instituciones jurídicas cuando las restricciones institucionales ya no producen los efectos deseados y se vuelven ineficientes.

Para poder identificar la eficiencia de los sistemas judiciales se han generado diversas metodologías, siendo la de evaluar el desempeño un instrumento fundamental para poder identificar los problemas que se presentan en los sistemas judiciales debido fundamentalmente a que investigaciones de carácter empírico han corroborado la importancia del marco institucional para el desarrollo económico.

Con esto se enfatiza el estudio del desempeño institucional y la eficiencia de la justicia, ya que los indicadores de desempeño han sido medio de estudio ex ante y ex post de la

---

<sup>224</sup>UNAM-AMIJ (2010):Op. cit., p.104.

reforma de los sistemas judiciales en muchos países porque en definitiva, implican una orientación de recursos públicos, máxime porque un buen funcionamiento del sistema de justicia genera condiciones para potenciar el desarrollo de las naciones.

Como antecedente hay que mencionar que, antes de la expedición de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria<sup>225</sup> (LFPRH) de 2006, no existía una obligación de evaluar el desempeño de la Administración Pública Federal. La SHCP se encargaba de normar la programación, la presupuestación anual y el ejercicio del gasto público, y de diseñar mecanismos y esquemas de control presupuestario para mejorar la eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad y transparencia en el proceso presupuestario; en tanto que la Secretaría de la Función Pública daba seguimiento y evaluaba el cumplimiento integral de los planes, programas, metas y proyectos de inversión de las dependencias, sin medir el impacto de dichas acciones y sin considerar la metodología diseñada para el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de 1997, toda vez que entre ese año y el 2000 se fueron generando los esquemas de evaluación de dicho sistema (ASF, s.f.: 37). Por ende se puede afirmar que con la promulgación de la LFPRH es donde se definió la estructuración y se estableció como obligatoria la operación de estrategias planteadas en la planeación Nacional respecto al Sistema de Evaluación del Desempeño que se interpretaron en un diseño presupuestal específico para la evaluación.

---

<sup>225</sup> No fue sino hasta 2006, nueve años después de que se realizó la primera identificación del SED, que la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria facultó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y a la Secretaría de la Función Pública para normar y controlar el Sistema de Evaluación del Desempeño. Para cumplir con los mandatos de la ley las dos secretarías asignaron las tareas de implantación y operación del Sistema de Evaluación del Desempeño a las unidades que ya venían operando con funciones afines al sistema, por lo cual ambas secretarías tuvieron a su cargo estos asuntos. A la par de estas dos dependencias, junto con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en general, tienen las mismas atribuciones de regulación y control del Sistema de Evaluación del Desempeño, pero la ley señala constantemente para el caso de las dos secretarías que cada una actuará en el ámbito de sus respectivas competencias lo cual puede implicar duplicidad de funciones, u omisión en el cumplimiento de las mismas en caso de falta de coordinación. Para el caso del CONEVAL, por su parte, queda específicamente delimitado que entre sus competencias está la de participar en la evaluación de las políticas de desarrollo social. Para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) se pusieron en marcha cuatro programas presupuestarios, mediante los cuales se autorizaron recursos al SED en el periodo 2008-2012, incluyendo apoyos otorgados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), así como recursos del Ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas que se transfieren a los estados y municipios para implantar el SED. Para mayor detalle véase: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.42-43.

Posteriormente, el 31 de diciembre de 2008 se promulgó la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en la que se estableció que la información de la Cuenta Pública habría de basarse en indicadores y relacionarse con los objetivos y prioridades de la planeación Nacional e incluir las evaluaciones realizadas. Esta ley se estableció como de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, las entidades federativas y el Distrito Federal, los ayuntamientos de los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales. A pesar del establecimiento de una ley que marcara esta obligación, no es sino hasta 2013 que se muestran por primera vez reflejados en la Cuenta Pública, Indicadores de Desempeño registrados por el Poder Judicial<sup>226</sup>.

Ante la necesidad de cumplir con el artículo Transitorio Sexto de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, que previó que el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública, concluiría la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño en el ejercicio fiscal 2008, el 31 de marzo de ese año, ambas dependencias emitieron el *“Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño”* para dar a conocer las disposiciones generales y específicas que permitirían implantar el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)<sup>227</sup> en la Administración Pública Federal, vincularlo con

---

<sup>226</sup> Para verificar con mayor precisión véase las diferencias que existe entre las cuentas públicas de 2012 y la de 2013, precisamente este último año cuando finalmente se adicionan a los componentes de cumplimiento de indicadores por resultados conforme a lo dispuesto en los Artículos 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH); y en cumplimiento a lo señalado en los Artículos 46, fracción III, inciso c), 53, fracción III, 54 y 61, fracción II, inciso b) de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG); incorporados en el Informe de Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2013 como resultados del Indicador de Desempeño que forma parte del Presupuesto de Egresos.

Para la cuenta pública de 2012 este es el enlace disponible en internet: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/html/poder\\_judicial.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/html/poder_judicial.html) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

Para la cuenta pública de 2013 este es el enlace disponible en internet: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2013/html/t5\\_consolidado\\_poder\\_judicial.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/html/t5_consolidado_poder_judicial.html) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

<sup>227</sup> En los programas de mediano plazo se identificó como necesario un cambio hacendario en todos los órdenes para hacer frente a la volatilidad en los ingresos públicos, la reducida recaudación, las necesidades de erogaciones y el objetivo de mantener la estabilidad macroeconómica, la cual es condición necesaria para el crecimiento económico y el desarrollo sustentable. En síntesis el SED permitiría canalizar más recursos a

el proceso de programación presupuestación, e impulsar el Presupuesto basado en Resultados (PbR).

No fue sino hasta este Acuerdo que se relacionó directa y formalmente el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) con el PbR (ASF, s.f.: 30). Como resultado de que los lineamientos emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público carecían del detalle suficiente para que las dependencias y entidades operaran la Metodología del Marco Lógico (MML), la dependencia publicó en junio de 2008, un documento denominado “*Sistema de Evaluación del Desempeño*”, con el propósito de dar a conocer de manera más didáctica la metodología del SED, por lo que se constituyó como referencia para su implementación y consolidación.

En este documento, se definió que la Gestión para Resultados (GpR) sería el resultado de la correcta aplicación del PbR y del SED; toda vez que el PbR apoyaría las decisiones presupuestarias con la información del desempeño del ejercicio de los recursos públicos generada por el SED. Aun cuando en el Acuerdo no se establecieron componentes del SED, en el documento metodológico se definió que el SED constaría de dos componentes: uno, la evaluación de políticas públicas y programas presupuestarios y, dos, la gestión para la calidad del gasto.

En síntesis, a decir de la Auditoría Superior de la Federación<sup>228</sup>, el diseño normativo del Sistema de Evaluación del Desempeño comenzó a estructurarse con la promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la cual surgió nueve años después de la primera identificación del sistema como el medio adecuado para vincular el proceso programático-presupuestario a los resultados de la aplicación de los recursos

---

los programas que brindaran mayor bienestar social y contribuyeran a la creación de empleos y combate a la pobreza; fortalecer la planeación, coordinación y asignación de recursos en proyectos de inversión de alta rentabilidad social y económica, además de reforzar la rendición de cuentas y la transparencia, al promover que la cuenta pública y la fiscalización se realizaran de forma más oportuna y con mayor eficiencia y eficacia, el cual como el medio para evaluar el desempeño gubernamental en acciones específicas y concretas se reflejó presupuestalmente a partir del año 2008, esto es, once años después de su primera identificación como prioridad Nacional.

<sup>228</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.31-32.

federales con base en resultados, a fin de evitar la asignación inercial del presupuesto y hacer más eficiente el gasto público. Esto se ejemplifica en el siguiente cuadro:

<i>T37. MARCO JURÍDICO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</i>	
1983	Reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
1999	Reforma al artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2000	Promulgación de la Ley de Fiscalización Superior de la Federación.
2003	Ley de Planeación, reforma al artículo 9, tercer párrafo.
2006	Promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
2007	Ley de Coordinación Fiscal, reforma al artículo 49, fracción V.
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reforma a los artículos 6, 26, 73, fracción XXVIII, y 134.</li> <li>• Promulgación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.</li> <li>• Publicación del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño.</li> </ul>
2009	Promulgación de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
2012	Adición del artículo 79 a la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Fuente: Elaboración propia con la proposición de Auditoría Superior de la Federación (s.f.); *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.32.

Con la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) se definieron las obligaciones para cada operador del Sistema de Evaluación del Desempeño, respetando la autonomía de los Poderes Legislativo y Judicial y de los órganos constitucionalmente autónomos. No obstante, se delimitó que los recursos transferidos a estados y municipios no perdieran su carácter federal, por lo cual debían ser evaluados conforme al Sistema de Evaluación del Desempeño.

La evolución normativa, institucional y programática presupuestal del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) ha convergido en un diseño operativo caracterizado por

dos procesos principales requeridos para su implantación y consolidación: la evaluación de las políticas públicas y los programas presupuestarios y la gestión para la calidad del gasto (ASF, s.f.:46). A fin de que las dependencias y entidades de la APF estén en posibilidades de formular las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) funge como capacitador de servidores públicos en la metodología de Matriz de Marco Lógico (MML), las cuales deben estar alineadas para medir el cumplimiento de los objetivos de la planeación Nacional, implicando congruencia en la definición de los indicadores y su agrupación de manera ordenada de forma matricial para cada programa presupuestario, registrándose las MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), que es el mecanismo electrónico diseñado por esa secretaría para la operación del SED y el Proceso Integral de Programación y Presupuesto (PIPP) que es plataforma informática que administra la SHCP para procesar información presupuestaria vinculada al Presupuesto de Egresos en ambiente Web mediante el cual se realiza la concertación de estructuras programáticas, basado en primer lugar en la actualización y captura de la información relativa a los catálogos de categorías programáticas y relaciones validas, así como en la alta de las estructuras programáticas<sup>229</sup>.

Una vez que las dependencias y entidades han formulado y registrado las MIR y sus indicadores en el portal, la SHCP, la SFP, el CONEVAL y la ASF deben revisar los indicadores y las MIR para determinar el cumplimiento de la MML. En su caso, las secretarías y el Consejo aprueban las matrices. Por mandato de la LFPRH, la SHCP y la SFP, en el ámbito de sus competencias, deben verificar, al menos bimestralmente, los resultados de la recaudación y ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la APF y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes (ASF,s.f.:47). Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deben rendir cuentas de los recursos públicos que administran; por ello, con base en los

---

<sup>229</sup> Para mayor detalle se recomienda observar el manual de 2006 disponible en: [http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/programacion/programacion\\_06/guia\\_cep\\_2006.pdf](http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/programacion/programacion_06/guia_cep_2006.pdf) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

lineamientos que al efecto emita la SHCP, formulan los apartados de la Cuenta Pública; esta secretaría, por su parte, debe integrar dicho documento y publicarlo anualmente, así como elaborar y emitir los Informes Trimestrales sobre la situación económica, las finanzas públicas y la deuda pública. Asimismo, la Presidencia de la República había de encargarse de integrar y emitir los Informes de Gobierno, así como los Informes de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo<sup>230</sup>. Los resultados de las evaluaciones deben tomarse en cuenta para la asignación de recursos en la presupuestación anual, cuyo contexto se fundamente con el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece que los recursos económicos de que disponga la Federación, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados, así como un mandato en el artículo III de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, relativo a que el sistema es obligatorio para los ejecutores de gasto por medio del seguimiento y verificación del cumplimiento de las metas y los objetivos gubernamentales planteados, así como con base en indicadores, permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos ejecutados.

Precisamente este apartado pretende analizar empíricamente los efectos de un cambio institucional concreto, en específico en el desempeño del Consejo de la Judicatura Federal y determinar si por la implementación de esta metodología, se generó alguna influencia en la demanda, oferta y calidad de la justicia mexicana para los años 2007 a 2010.

Nos avocaremos a conocer cuantitativamente como ha sido el movimiento de asuntos en el Poder Judicial, dándonos oportunidad de identificar Indicadores de Desempeño Judicial y poder contrastar algunos resultados del Consejo de la Judicatura aunado a utilizar diagramas de Caja para verificar gráficamente los cambios en el desempeño judicial. Aquí se hace relevante la temporalidad ya que de 2007 a 2010 no existen indicadores de desempeño publicados para esos años, por lo tanto es relevante la información que se presenta para poder mostrar como fue el desempeño del poder judicial durante esta temporalidad.

---

<sup>230</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.47-48.



Posteriormente nos avocaremos a mostrar la evolución que han tenido los indicadores de desempeño publicados por el Poder Judicial que se ven referidos en la Cuenta Pública que presenta anualmente por la Auditoría Superior de la Federación. Esto es así para poder ejemplificar como ha sido la implantación de la metodología y saber cómo ha presentado sus respectivos resultados el Poder Judicial en México y en específico el Consejo de la Judicatura Federal.

Las cifras empleadas son de carácter oficial emitidas por las instituciones que en cada caso se señalan como lo son el Consejo de la Judicatura Federal del Poder Judicial de la Federación en México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), El Consejo Nacional de Población (CONAPO) y la Auditoría Superior de la Federación.

El desglose de los indicadores para la temporalidad de 2007 a 2010, se ajusta conforme a los Circuitos judiciales autorizados por el Consejo de la Judicatura Federal comprendidos en un Estado de la República y considerando los casos en que un Circuito judicial donde las cantidades consignadas corresponden a la proporción correspondiente. En suma y en un afán de poder conocer impacto que sobre la justicia en México ha tenido la implementación del PbR, se presenta dicho análisis empírico en relación al desempeño en los circuitos judiciales de México, donde las medidas de rendimiento probablemente sean más útiles como instrumentos de gestión para determinar la asignación de recursos (Cabrillo y Fitzpatrick, 2011: 32).

La decisión de demandar justicia responde a numerosos incentivos como los que producen acuerdos institucionales de gran envergadura como lo es el PbR. Por ello se enfatiza el objetivo fundamental de este trabajo que consiste en analizar empíricamente los efectos del Presupuesto basado en Resultados (PbR), en específico en los indicadores de desempeño de los circuitos judiciales que forman parte del Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos desde 2007 hasta 2010 en que se pone en marcha la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación; el segundo periodo que implica a los años en los que se hace expreso la no obligación de registrar matriz de indicadores de Resultados (MIR) en el Módulo de la MIR del Proceso Integral de Programación y

Presupuesto (PIPP) del Ramo 35 (esto a pesar de que la Comisión Nacional de los Derechos Humanos si registró en este Módulo 23 matrices y da seguimiento a sus respectivos indicadores mismos que se integran) para los años 2011 y 2012; y finalmente un tercer periodo que va desde 2013 hasta 2017 en que finalmente se publican los resultados de los indicadores de Desempeño dentro de la Cuenta Pública de los respectivos años.

Respecto a la temporalidad 2011-2012, se contemplará las razones de saber por qué no se publicaron indicadores para este período. Lo importante que se subraya es que por primera vez existe una razón expresa en un documento público del porque no se muestran estos indicadores por parte del Poder Judicial y otros órganos autónomos. En caso del periodo 2013-2017, integramos finalmente a los indicadores publicados por el Consejo de la Judicatura respecto a los indicadores de desempeño por parte de este órgano del Poder Judicial relacionados con los indicadores propuestos.

Finalmente, lo relevante de estos elementos será el poder conocer los resultados de este órgano judicial durante esos años para poder contrastar finalmente el desempeño no sólo obligado con base en las leyes, sino en el reflejo de saber si dichos indicadores se tradujeron en un cumplimiento de los objetivos que se planteó el Consejo de la Judicatura respecto a resultados obtenidos en relación a su desempeño y su vertiente presupuestal de cifras y resultados comparativos que ha tenido el Poder Judicial de la Federación en general y del Consejo de la Judicatura Federal en particular desde 2007 hasta 2017. Comenzaremos primero con los indicadores propuestos, para posteriormente avocarnos a ejemplificar a los indicadores registrados efectivamente por los entes Judiciales.

## 7.1. INDICADORES

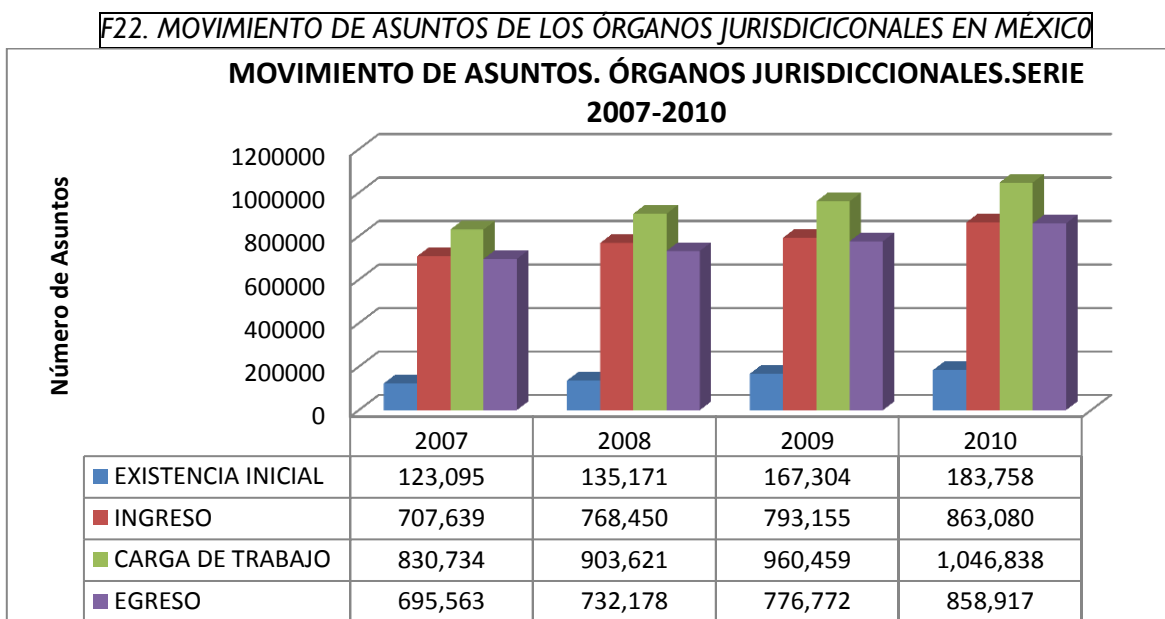
### 7.1.1. INDICADORES DE 2007-2010

Si bien nos hemos planteado que las instituciones judiciales y las decisiones que toman sus agentes en búsqueda de conseguir determinados objetivos y metas se guían en términos de incentivos y del bienestar social, lo importante será conocer como ha sido realizado dicho desempeño en esta rama judicial. El primer periodo es el que va de 2007-2010, en el cual se formula una propuesta alternativa para poder medir el desempeño de los órganos jurisdiccionales que administra el Consejo de la Judicatura Federal referido a los circuitos judiciales que observamos en el capítulo del Poder Judicial en México. Se entendería plausible que con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados (PbR) se hayan creado perspectivas de mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial. Desde el edificio teórico conceptual esto implicaría que existe la posibilidad de obtener un mayor beneficio esperado y menor coste esperado del litigio para los agentes institucionalmente envueltos en procesos judiciales. Siguiendo la proposición, *ceteris paribus*, a mayor beneficio y menor coste se generan incentivos para litigar, interpretándose en un mayor número de asuntos ingresados en los órganos jurisdiccionales y derivándose en una mayor tasa de litigiosidad.

Respecto a la oferta de justicia la expectativa se genera, en virtud de que el principal objetivo de la metodología de Presupuesto basado en Resultados consiste en brindar respuestas más ágiles y eficientes que permitiesen atender con mayor calidad y rapidez en los procesos judiciales, se esperaría un aumento en el número de asuntos egresados por parte de los órganos jurisdiccionales. A su vez la reforma implica la instalación de nuevos órganos jurisdiccionales en los circuitos con mayores cargas de trabajo para contribuir a superar la situación en que se encuentra la seguridad pública, lo cual impactaría las resoluciones emitidas.

## 7.1.2. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2007-2010

Para la generación de este apartado se revisó la información publicada por el Consejo de la Judicatura Federal en su apartado de Estadísticas Judiciales<sup>231</sup>. Durante los años estudiados se puede ver una tendencia creciente en general de los asuntos que han resuelto los órganos jurisdiccionales del poder judicial. Elementos como la existencia inicial, el ingreso, la carga de trabajo y los egresos han tenido un crecimiento constante a lo largo del tiempo. Si recordamos como en el año 2007 se da un cambio notorio respecto al número de órganos jurisdiccionales que atienden las funciones de impartir justicia, podremos entender adicionalmente la tendencia en el movimiento creciente de asuntos tratados en el poder judicial. El PbR podría ser un elemento importante para poder entender todos estos cambios. Todo ello lo veremos más adelante sin embargo es importante reflejar en datos lo referente al crecimiento de asuntos de los órganos jurisdiccionales desde el año 2007 hasta el 2010 como lo vemos en el siguiente gráfico:

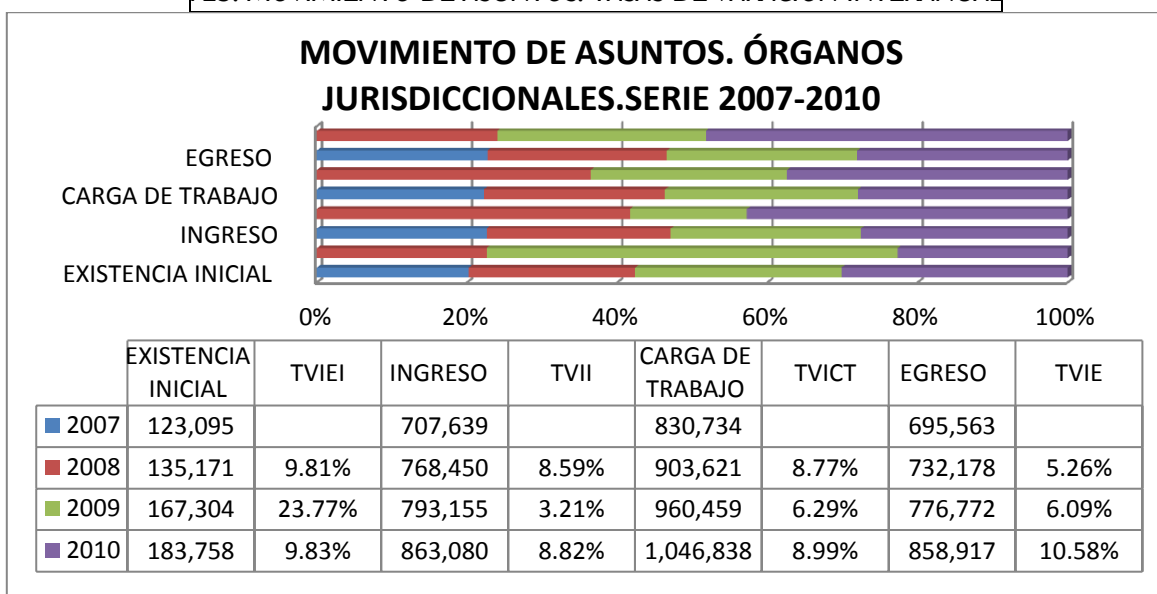


Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

<sup>231</sup> Datos disponibles para su consulta en página web en el siguiente enlace: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2FestadísticaNacional.htm> [Consulta: 17 de octubre de 2018].

Además de ver la tendencia en los datos, también es importante poder identificar en qué medida se dan los respectivos cambios. Por ejemplo, respecto a los asuntos ingresados se muestra un cambio porcentual significativo respecto a los años 2008 y 2009 en términos de la tasa de variación interanual de existencia inicial (TVIEI). Esto puede ser una consecuencia natural de la generación de nuevas expectativas tras la institucionalización del PbR, sin embargo a la par del aumento de los asuntos ingresados se da un cambio notorio en lo referente a la tasa de variación interanual de los ingresos para los años 2008 y 2009, lo cual tiene paralelismo respecto a la tasa de variación interanual de la carga de trabajo (TVICT). Esto debe tener relación con la creación de los nuevos órganos jurisdiccionales del Poder Judicial ya que para su institucionalización se necesitó tiempo a partir del año 2008. Lo anterior impactó sin lugar a dudas a la tasa de variación interanual de los egresos ya que registró su mayor tasa de cambio entre los años 2009 y 2010. Con ello se puede ver que una vez pasada la coyuntura, desde la institucionalización del PbR la tendencia es creciente, debido a que aumentó la oferta de justicia en los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial mexicano.

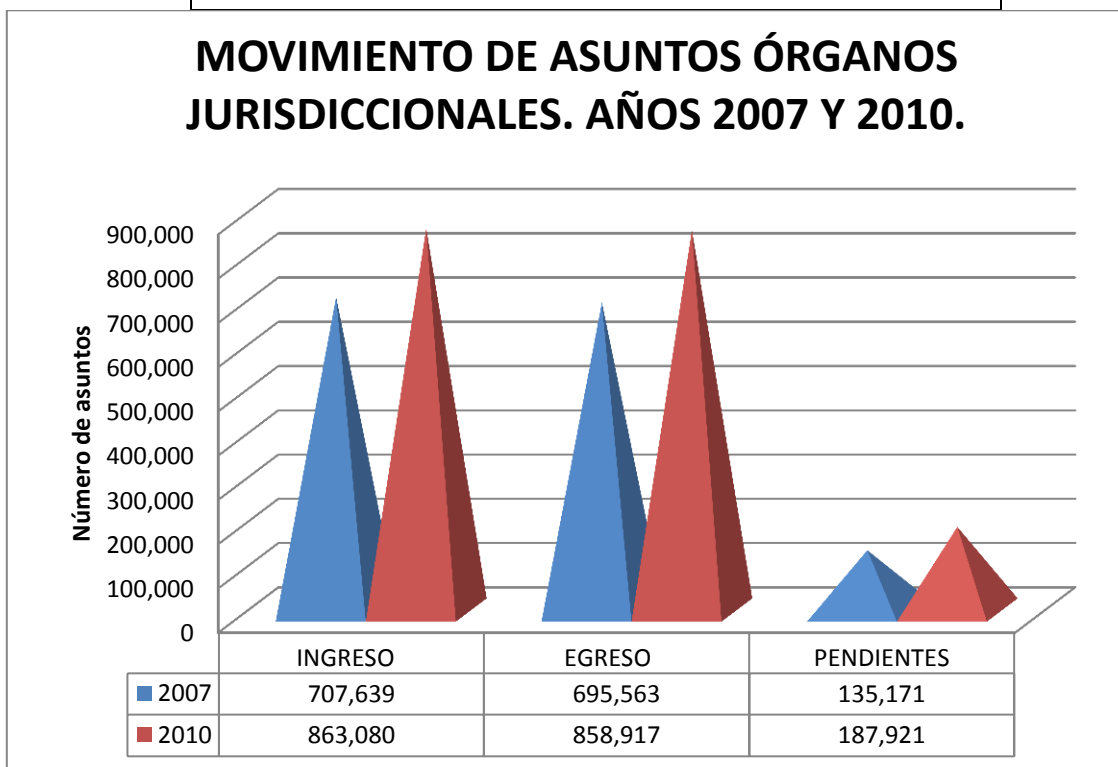
**F23. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACION INTERANUAL**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

Para poder identificar claramente lo anterior se muestra la siguiente grafica donde se pone en evidencia el movimiento de asuntos en la diferencia entre el año 2007 y 2010. Por ejemplo en 2010 se ingresaron 155,441 asuntos más que en 2007, esto equivale a un 21.6%. A su vez, se resolvieron 163,354 más que en 2007 (un 23.4%) y quedaron 52,750 (un 39%) asuntos pendientes más al finalizar que en el año 2007. Por lo tanto el movimiento de asuntos agregados para todos los Circuitos Judiciales del Poder Judicial muestra un considerable aumento de los asuntos ingresados, resueltos y pendientes al finalizar, entre los años 2007 y 2010.

**F24. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2007 Y 2010**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

**T38. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2007 Y 2010**

	INGRESOS		EGRESOS		EXISTENCIA FINAL	
ESTADÍSTICOS	2007	2010	2007	2010	2007	2010
<b>N</b>	32	32	32	32	32	32
<b>PROMEDIO</b>	22 471	29 157	22 190	29 259	4 185	6 303
<b>DESV.EST.</b>	27 848	37 930	27 231	37 715	4 321	6 768
<b>MINIMO</b>	2 754	4 650	2 587	4 683	395	1 244
<b>P25</b>	8 136	11 214	8 172	11 660	1 699	2 620
<b>MEDIANA</b>	17 906	20 862	17 649	20 364	3 232	4 724
<b>P75</b>	23 117	29 685	23 201	29 291	4 358	7 141
<b>MÁXIMO</b>	160 859	219 384	157 638	216 886	22 623	37 784

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

### 7.1.3. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2007-2010

El tema de medir el desempeño del sector público siempre ha sido un tema incómodo. A las organizaciones y actores del sector público siempre les ha molestado la idea de que se vigile su rendimiento, y este es especialmente el caso de la judicatura, que a menudo se ha escudado tras el argumento de la independencia judicial.

La introducción de las normas e indicadores para supervisar el rendimiento de los jueces, el personal judicial y los tribunales puede ser una forma extremadamente efectiva de mejorar tanto la eficiencia como la rendición de cuentas en los sistemas judiciales. La supervisión del rendimiento exige en primer lugar definir qué es lo que se va a medir. En segundo lugar es preciso determinar los métodos de medida que se emplearán (Cabrillo y Fitzpatrick, 2011: 371). Por ello este apartado resulta nodal para esta investigación ya que resume algunas características fundamentales para el desempeño de estas organizaciones. De hecho en esta tesitura los indicadores de insumos o *inputs* miden la cantidad y calidad

de medios asignados a un cometido. Los indicadores de producto u *output* miden el resultado inmediato que generan los insumos; por ejemplo, cuántas sentencias dictan los juzgados comerciales o mercantiles. A veces las líneas que separan unos de otros son poco nítidas (Pastor y Maspóns, 2004: 7) y en el caso de este documento verificaremos indicadores (se presenta en el anexo capitular la metodología que refiere a los diagramas de caja que se presentan a partir de este indicador con el punto I) en los sentidos siguientes:

T39. INDICADORES INPUT-OUTPUT		
TIPO DE INDICADOR	INPUT	OUTPUT
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LITIGIOSIDAD</li> <li>• JUECES POR 250000 HABITANTES</li> <li>• CARGA DE TRABAJO MEDIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RESOLUCIÓN</li> <li>• PENDENCIA</li> <li>• CUMPLIMIENTO</li> <li>• DILACIÓN</li> <li>• CONGESTIÓN</li> </ul>

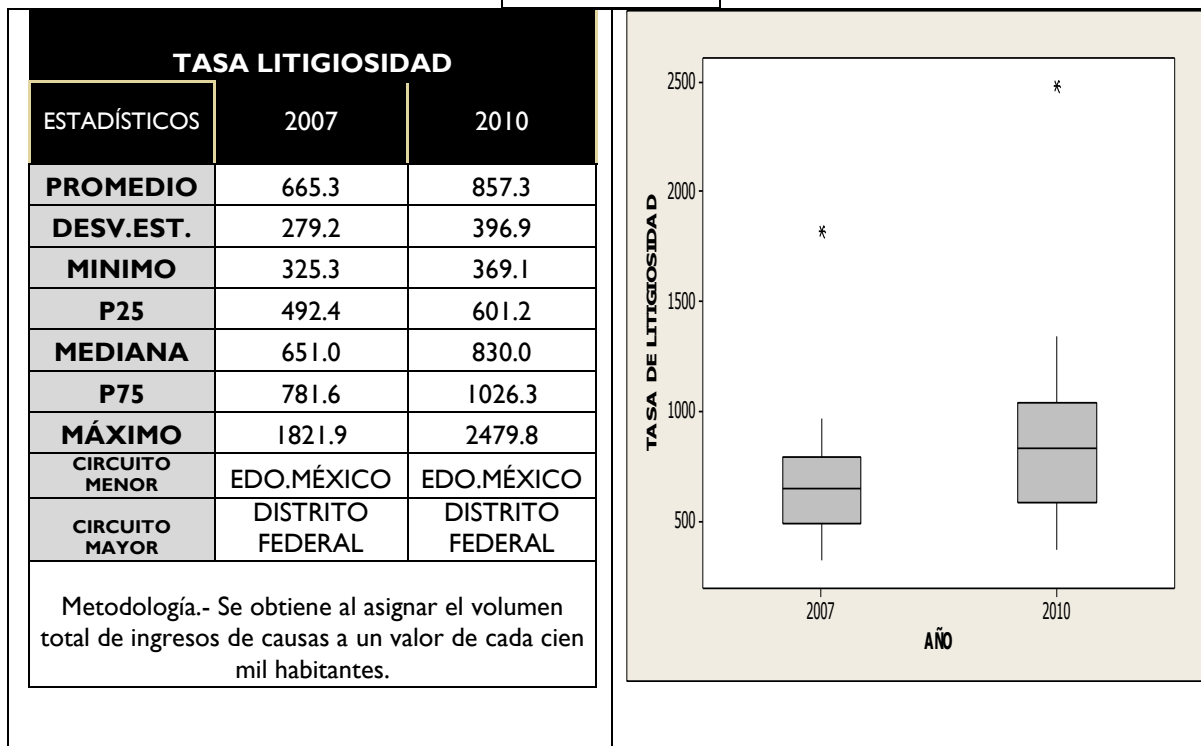
Fuente: Elaboración propia con base a la literatura revisada.

### 7.1.3.1. LITIGIOSIDAD

Son múltiples las interpretaciones en referencia a este indicador ya que al fomentar el acceso a la justicia aumenta la litigiosidad. Si las instituciones son importantes para la calidad judicial, son importantes debido a su impacto sobre los incentivos judiciales. (Garoupa y Ginsburg, 2008: 20). El objetivo de la política judicial debe ser facilitar el acceso al mejor mecanismo disponible para tutelar los derechos (Pastor, 2003:10). Por ende es de suma importancia el poder identificar este indicador y como se ha reflejado en los órganos jurisdiccionales de la república mexicana. A continuación verificamos esto en el siguiente cuadro:



## F25. LITIGIOSIDAD



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

Este indicador desde la metodología se obtiene de asignar el volumen de total de ingresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes. La litigiosidad ha aumentado si comparamos el dato promedio para los años estudiados. Además es contundente ver que el Circuito Judicial del Distrito Federal es el que cuenta con la mayor tasa de litigiosidad. Esto se debe posiblemente a la concentración de instituciones y órganos jurisdiccionales que tiene como capital del país.

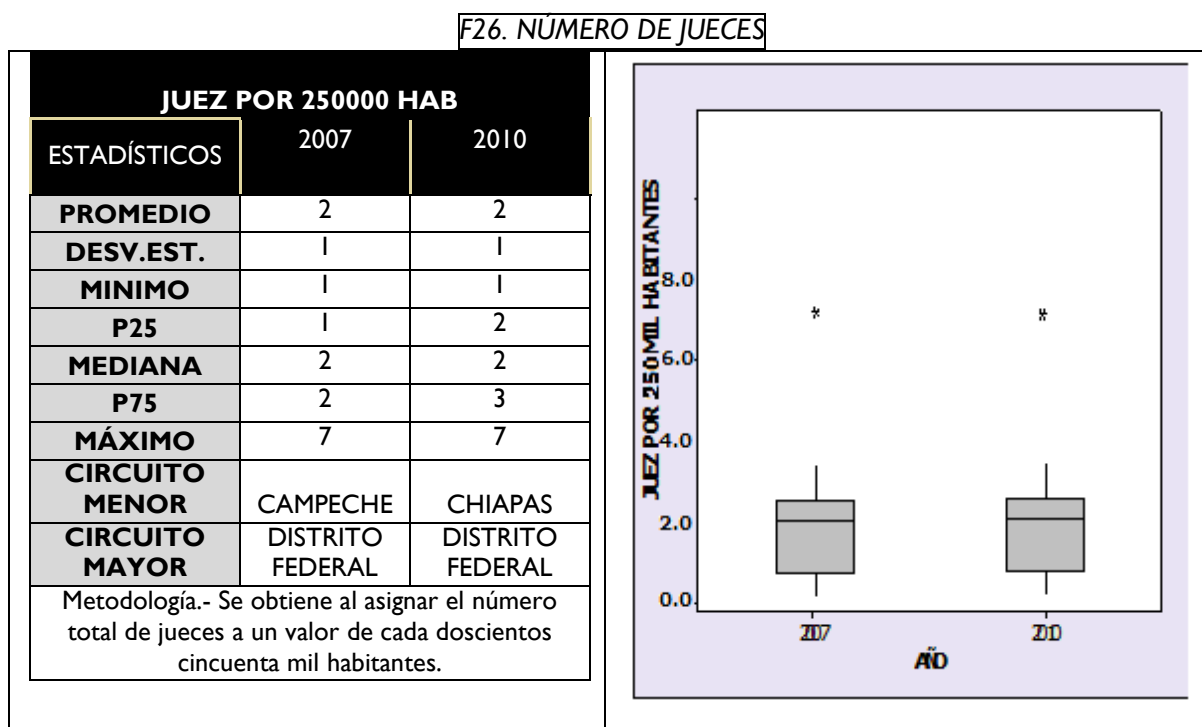
De hecho contrasta con su vecino, el circuito judicial del Estado de México, cuya tasa de litigiosidad es la menor para los años señalados. Cuantitativamente el contraste es claro en ver que mientras para el año 2010 la tasa de litigiosidad del Distrito Federal es de 2,479 asuntos por cada mil habitantes, para el Estado de México es de alrededor de 369. Respecto al grafico de caja<sup>232</sup> los puntos fuera de las líneas de los gráficos representan la

<sup>232</sup> Aparecen dos cajas, las cuales representan el 50% central de la distribución de la tasa de revocación por circuito judicial, tanto para el año 2007, como para el año 2010. Para mayor información respecto a la interpretación y contrastación de los elementos enunciados se sugiere consultar: Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): *Tratamiento de datos con R, STATISTICA y SPSS*. España. Diaz de Santos, pp. 400-407.

tasa de litigiosidad del Distrito Federal respectivamente. En suma se puede concluir la existencia de mayor litigiosidad identificada al comparar ambos años, sin embargo se corroborará este dato al comprobar nuestras hipótesis más adelante. Ahora veremos el indicador en referencia a los Jueces.

### 7.1.3.2. NÚMERO DE JUECES

Este indicador<sup>233</sup> es muy importante ya que un aumento en el número de jueces puede traducirse en un aumento casi proporcional en el número de sentencias (Pastor, 2003:110). Los resultados de la medición son los siguientes:



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

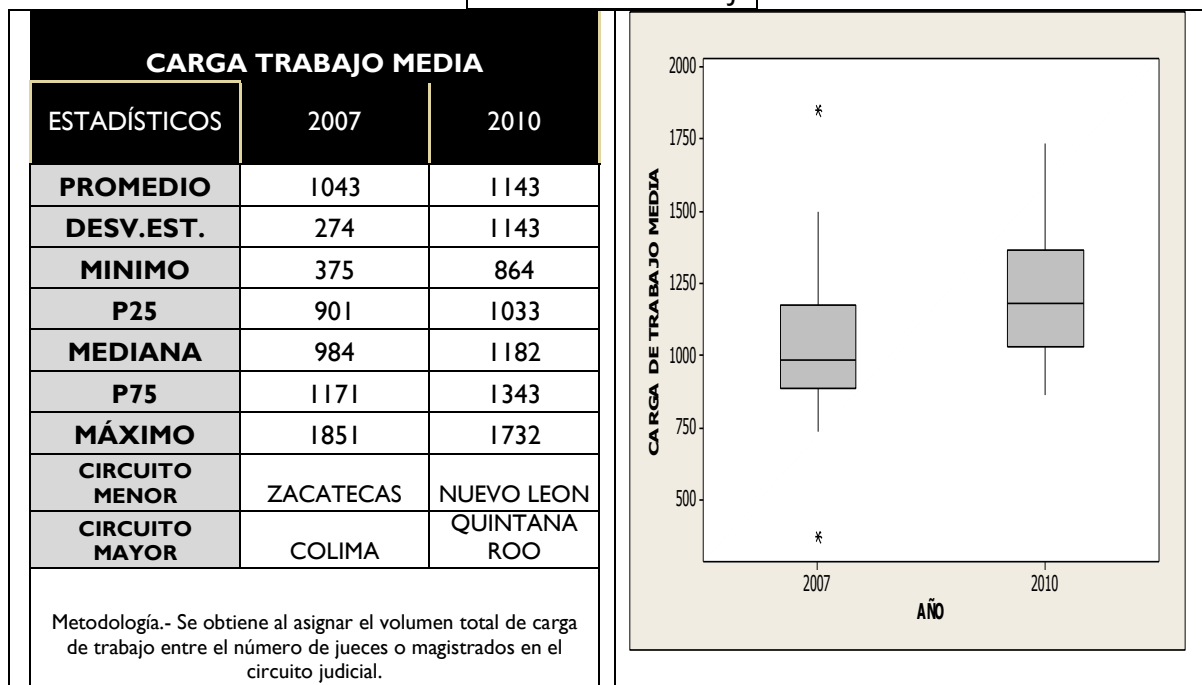
<sup>233</sup> Cabe señalar que para efectos de claridad en la ejemplificación del resultado se utilizó el ponderador por 250000 habitantes.

Como se observa en la metodología implica el número de jueces por 250000 habitantes. De igual forma es notorio corroborar a la par del indicador anterior que el Circuito Judicial con mayor número de jueces es el Distrito Federal para el año 2007 y 2010, contando con cerca de 7 jueces por cada 250000 habitantes. El contraste lo tienen Circuitos Judiciales como el de Campeche y Chiapas, los cuales cuentan con un juez por cada 250000 habitantes para los años 2007 y 2010 respectivamente, es decir, se encuentran por debajo de la media Nacional. Por último veamos en referencia a los indicadores del input a la carga de trabajo media.

### 7.1.3.3. CARGA DE TRABAJO MEDIA

Es importante entender a la carga de trabajo de los órganos judiciales en atención a la diferente complejidad de los casos o procedimientos (Pastor y Maspóns, 2004:44). Este elemento forma parte del input debido a que el elemento carga de trabajo va más ligado a la noción de ingresos de asuntos en general y en particular al número de jueces o magistrados en el circuito judicial. Esta complejidad la podemos aclarar como sigue:

F27. CARGA DE TRABAJO



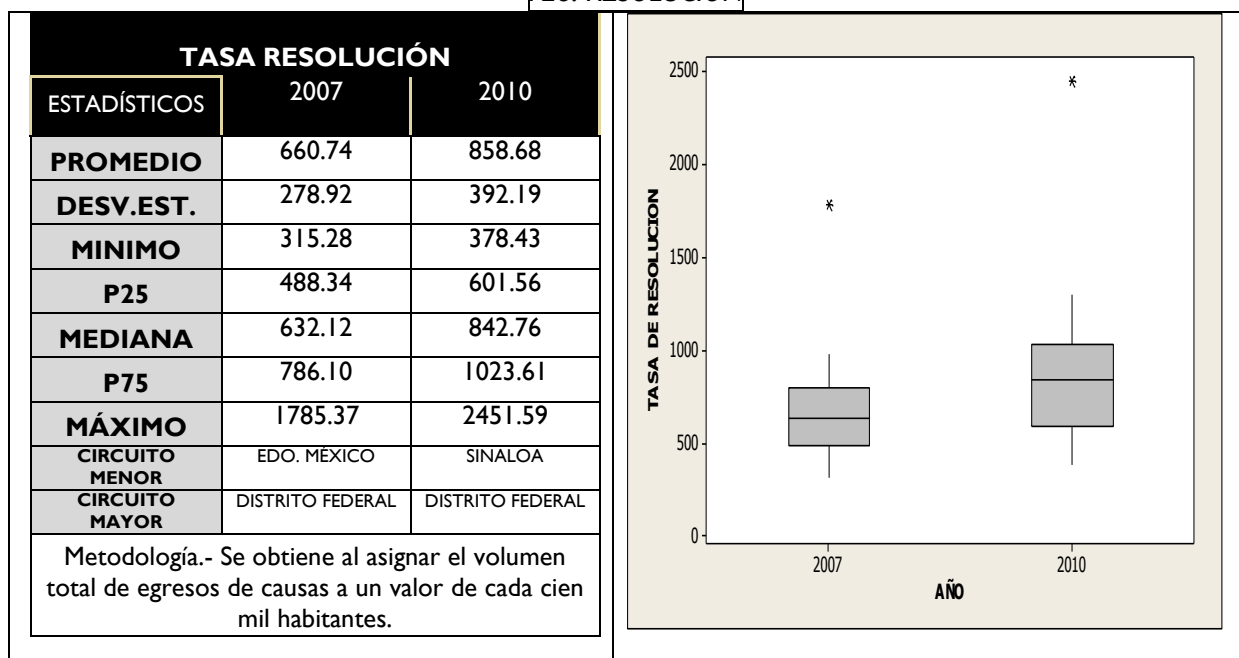
Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

La carga de trabajo está definida como el total de ingresos de asuntos de un periodo dado más la existencia inicial. Por ende el ponderador importante en este caso es el número de jueces o magistrados del circuito judicial. Todavía más relevante si comparamos con los elementos anteriores donde a pesar de que en litigiosidad y en número de jueces, el Distrito Federal es el Circuito Judicial que tiene más preeminencia, para el caso de la carga de trabajo no lo es así, de hecho esto se puede deber a que su existencia final con la respectiva proporción, no es tan relevante como para el caso de Colima y Quintana Roo en los años 2007 y 2010 respectivamente. En suma se puede decir que en el contexto del PbR la carga de trabajo ha sido mucho mayor al reflejarse en el aumento en promedio y mediana global en el indicador. Ahora que hemos visto un poco de los indicadores del input, verificaremos lo conducente son los indicadores de output. Empezaremos por uno de los elementos fundamentales para el caso de este estudio como es la resolución.

#### 7.1.3.4. RESOLUCIÓN

Originalmente se considera como el Cociente entre los asuntos resueltos y los ingresados en un determinado periodo (Pastor, 2003:23). En este caso se tomó el respectivo cociente en relación al estándar de 100000 habitantes. En referencia véase el siguiente cuadro:

F28. RESOLUCIÓN



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

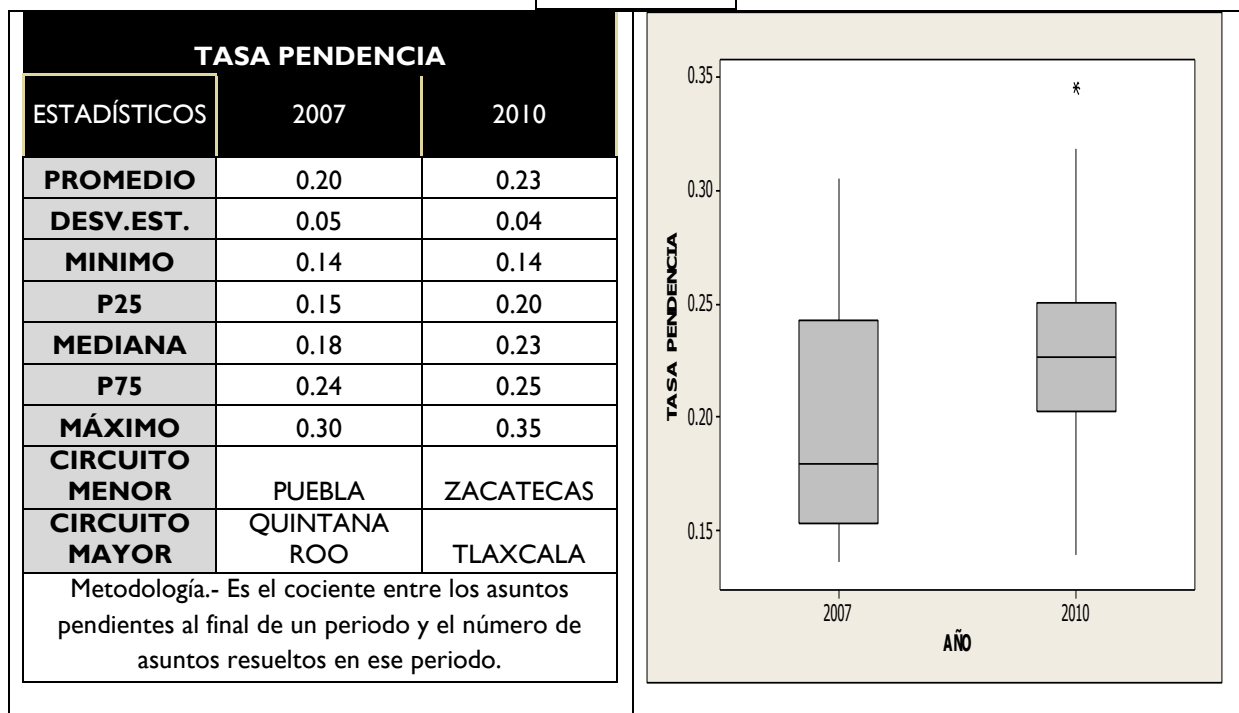
Este indicador conforme lo refiere la metodología, se construye de asignar el volumen total de egresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes. De hecho es importante resaltar como la tasa de resolución ha aumentado en promedio al realizarse las respectivas comparaciones. Originalmente esta era de 660 para 2007 y se registró el cambio a 858 para 2010. Esto es relevante ya que implica que en promedio un efecto del PbR ha sido el cambio en la tasa de resolución.

Respecto a los Circuitos Judiciales a la par de lo sucedido con la tasa de litigiosidad y el número de jueces por cada 250000 habitantes, el Distrito Federal tiene la mayor tasa de resolución. El dato resulta importante para el caso de la investigación ya que por promedio y por mediana, la tasa de resolución ha aumentado para los órganos jurisdiccionales en el agregado y por ende confirmaría inicialmente para la pretensión de nuestras hipótesis. Pero retomando el hilo de esta explicación, los Circuitos Judiciales con menor tasa de resolución cambian de ser el Estado de México en 2007, a ser Sinaloa para el año 2010.

#### **7.1.3.5. PENDENCIA**

Este elemento puede ser entendido como el cociente entre los asuntos pendientes al final de un periodo y los resueltos en ese periodo (Pastor, 2003:23). De aquí se desprende que en media y en mediana la tasa de pendencia ha aumentado respecto al periodo de análisis. Para verificarlo vemos lo siguiente:

**F29. PENDENCIA**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

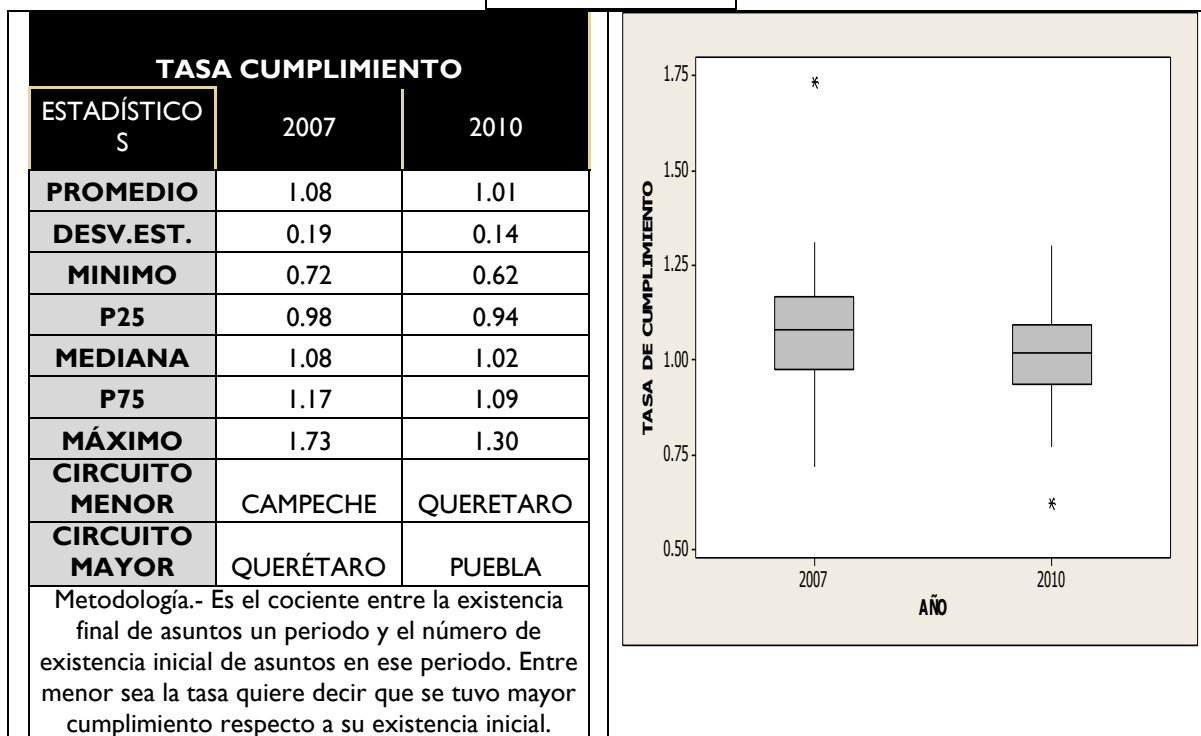
La tasa de pendencia en el agregado ha aumentado para los periodos de análisis estudiados. Esto se verifica por el aumento que tiene la tasa de pendencia en promedio y en mediana. Sin lugar a dudas este elemento es relevante para nuestro estudio ya que a pesar de que dentro de los elementos considerados en el PbR se plantea la noción de hacer la justicia más pronta y expedita, en la realidad en el agregado no se ha cumplido.

Es importante identificar que existe claramente una concentración de asuntos del Circuito Judicial del Distrito Federal como el que tiene la mayor tasa de litigiosidad, mayor resolución y mayor número de jueces por 250000 habitantes, paradójicamente no es el que presenta la menor pendencia en este apartado, dejando en este caso esta distinción para los Circuitos Judiciales de Quintana Roo y Tlaxcala para 2007 y 2010 respectivamente. A su vez Puebla y Zacatecas son los Circuitos Judiciales que cuentan con la menor tasa de pendencia para ambos periodos estudiados.

### 7.1.3.6. CUMPLIMIENTO

Este indicador se entiende como el cociente entre la existencia final de asuntos en un periodo y el número de existencia inicial de asuntos en ese periodo. Entre menor sea la tasa quiere decir que se tuvo mayor cumplimiento respecto a su existencia inicial. Este indicador es relevante ya que a menudo estos se concentran en la producción de la resolución y prestan poca atención a lo que es el cumplimiento de la obligación (Pastor y Maspóns, 2004:56), es decir, se hace patente el trabajo del Circuito Judicial reflejado en el cumplimiento. Para ello nótese lo siguiente:

F30. CUMPLIMIENTO



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

Aquí podemos observar que existió en el agregado una mejora respecto al desempeño general de los Circuitos Judiciales, es decir, hubo mayor cumplimiento de la existencia inicial respecto a los periodos estudiados en promedio y en mediana para los Circuitos Judiciales lo cual implica tentativamente un efecto positivo del PbR para este indicador. En

el desempeño de los circuitos en lo individual hubo contrastes ya que Querétaro de ser el circuito judicial con menor cumplimiento pasó a ser el que mayor tasa tuvo, significando que tuvo un mejor cumplimiento en su tarea jurisdiccional.

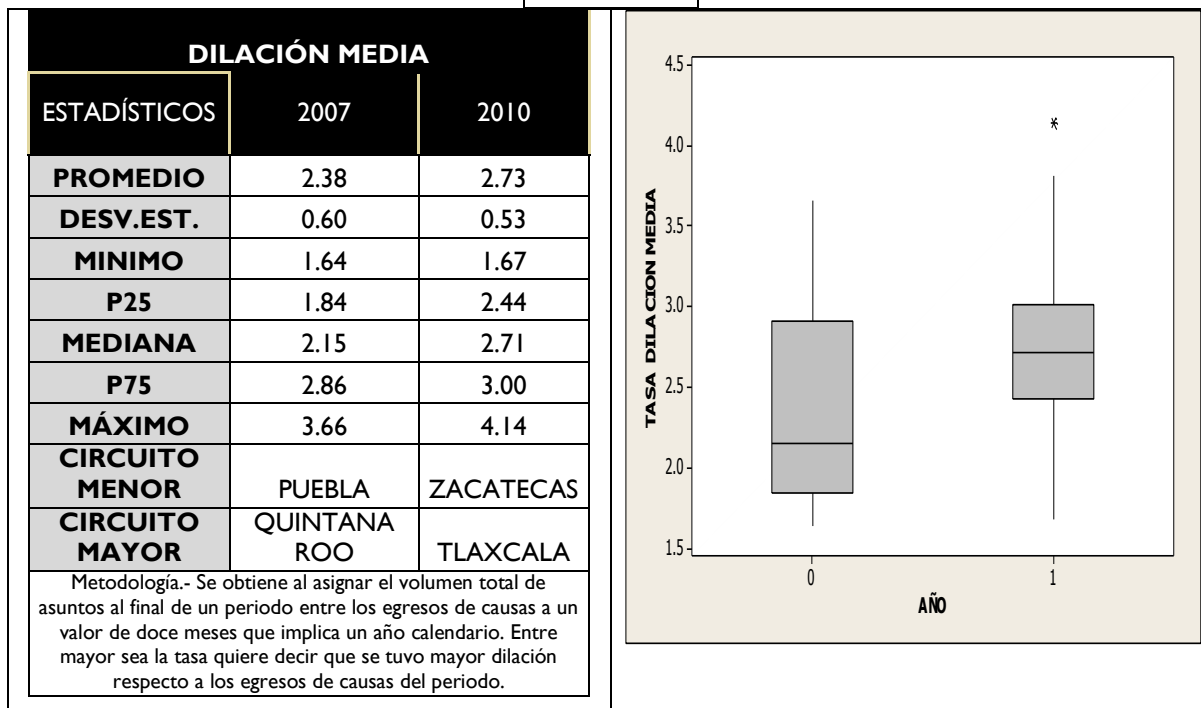
A su vez Puebla fue el que menor cumplimiento tuvo para este periodo, significando esto una mayor distancia entre el número de asuntos al final y al inicio del periodo 2010. Ahora veremos indicadores que son trascendentes en referencia al desempeño en general y al tiempo en particular, los cuales son importantes debido a que las quejas sobre la excesiva dilación o demora constituyen uno de los principales motivos de preocupación de los usuarios de la justicia y ciudadanos en general (Pastor y Maspóns, 2004:55).

#### **7.1.3.7. DILACIÓN**

Esta información es importante porque nos da idea de si la dilación puede replicarse sobre cada tipo de órganos o subconjuntos, de hecho cuatro son los factores principales de la dilación, y a ellos debe ir orientada la política judicial que pretenda reducirla: la demanda de tutela judicial, la oferta de tutela proporcionada por los órganos judiciales, la existencia (o a cambios) de una legislación procesal o sustantiva deficiente permite que operadores, como algunos abogados y sus clientes, incentivados por los costes y beneficios privados (no los costes sociales) de su comportamiento, aprovechen las oportunidades que les ofrezca la legislación procesal o sustantiva, o las deficiencias del funcionamiento de los órganos judiciales, suscitando pleitos en lugar de llegar a acuerdos, alargando su duración o aumentando los costes privados o públicos de los litigios. (Pastor, 2003:72). En este orden de implicación nótese lo siguiente:



### F31. DILACIÓN



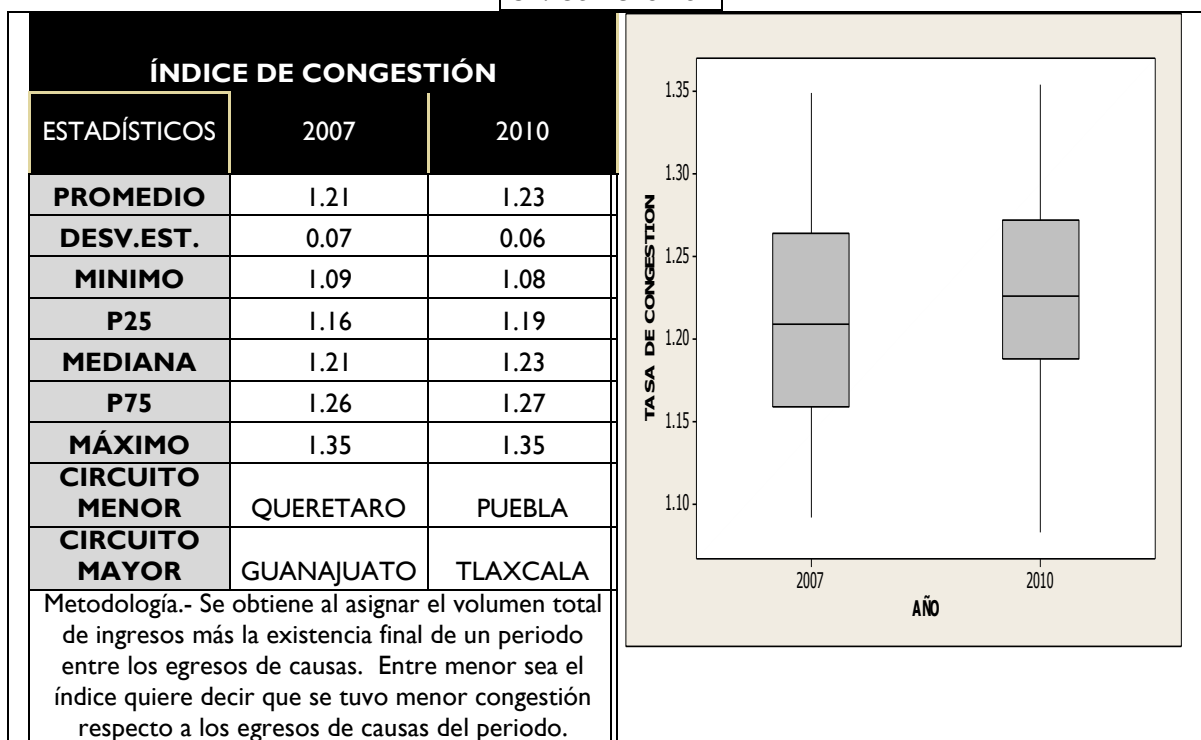
Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

Aquí podemos observar que existió en el agregado una disminución respecto al desempeño general de los Circuitos Judiciales, es decir, hubo mayor dilación respecto a los egresos de causas del periodo sobre lo cual tentativamente se puede inferir un efecto negativo del PbR para este indicador. En el desempeño de los circuitos en lo individual hubo coincidencias ya que los circuitos judiciales en lo individual tuvieron el mismo resultado en referencia a la demora, lo cual deja patente la consistencia de los indicadores y su impacto tanto en promedio como en mediana. Ahora veremos la Congestión, indicador ligado a la capacidad de los órganos jurisdiccionales para hacer frente a la demanda de justicia.

### 7.1.3.8. CONGESTIÓN

Se puede entender a la congestión judicial como la incapacidad de los órganos jurisdiccionales de hacer frente a la carga de trabajo que ingresan,<sup>234</sup> y es operado como el numerador formado por la suma de asuntos pendientes al inicio del periodo y los registrados en ese periodo. El denominador son los asuntos resueltos (Pastor, 2003:23):

F32. CONGESTIÓN



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal.

Aquí podemos observar que existió marginalmente en el agregado incapacidad en el desempeño general de los Circuitos Judiciales ya que existió mayor congestión respecto al promedio y en mediana para los Circuitos Judiciales.

La noción de marginal va ligado a que el cambio en promedio y en mediana respecto a las tasas fue de dos centésimas, pasando de 1.21 a 1.23 en ambos casos. En el desempeño de los circuitos en lo individual Puebla fue el que mejor congestión para el periodo 2010 y a

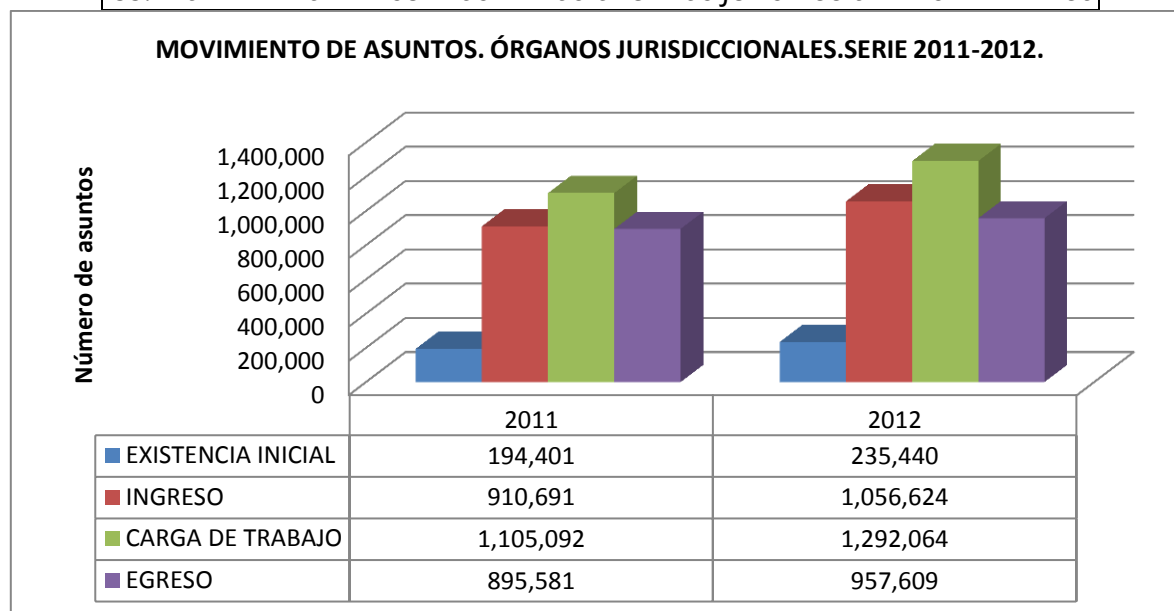
<sup>234</sup> Se sugiere revisar a Pastor (2004: p.342) que problematiza el caso de Finlandia en relación a la dilación y sus consecuencias en la calidad de la justicia.

su vez su vecino Tlaxcala fue el que tuvo mayor congestión. La clave en este indicador radica en poder generar mayor egresos de asuntos que ingresos aunados a la existencia final. Una vez observados estos datos alternativos respecto al desempeño, nos avocaremos a observar los datos que refieren al siguiente periodo de tiempo de indicadores.

## 7.2. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2011-2012

Para este apartado las cifras que se toman en cuenta son las que se encuentran publicadas en Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI<sup>235</sup>. Durante estos años se puede ver una tendencia creciente en general de los asuntos que han resuelto los órganos jurisdiccionales del poder judicial. Elementos como la existencia inicial, el ingreso, la carga de trabajo y los egresos siguen manteniendo la tendencia constante como lo observaremos en el siguiente gráfico:

**F33. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO**

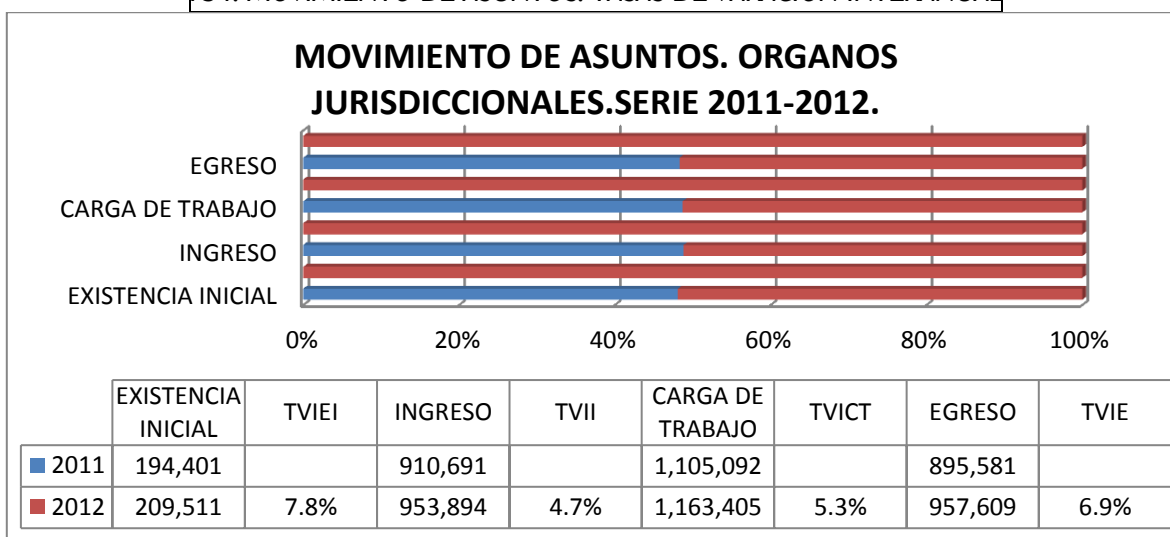


Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf>. [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

<sup>235</sup> Datos disponibles en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf/2013/> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

A vista plena se puede observar algo importante respecto al año 2012 implicando el que egresaron más asuntos de los que se egresó en el año antecesor. Para poder identificar de forma plena dicha variación, observamos la medida de los cambios respecto a los años 2011 y 2012 en términos de la tasa de variación interanual de existencia inicial (TVIEI) dándose a la par del aumento de los asuntos ingresados, cambio notorio en lo referente a la tasa de variación de los ingresos para los años 2011 y 2012, lo cual tiene paralelismo respecto a la tasa de variación interanual de la carga de trabajo (TVICT). Esto debe tener relación con la creación de los nuevos órganos jurisdiccionales, y la tasa de variación interanual positiva respecto a egresos de asuntos, reconociéndose así un cambio de tendencia positiva, posiblemente derivado de la suficiencia de poder hacerse cargo del aumento de la demanda de justicia derivada del aumento en el número de órganos jurisdiccionales del Poder Judicial mexicano, donde se enfatiza que la tasa de egresos fue superior a la de ingresos y a la de carga de trabajo. Para verificar esto, a continuación se señalan las respectivas tasas generadas en referencia a la existencia inicial, ingresos, carga de trabajo y egresos de asuntos:

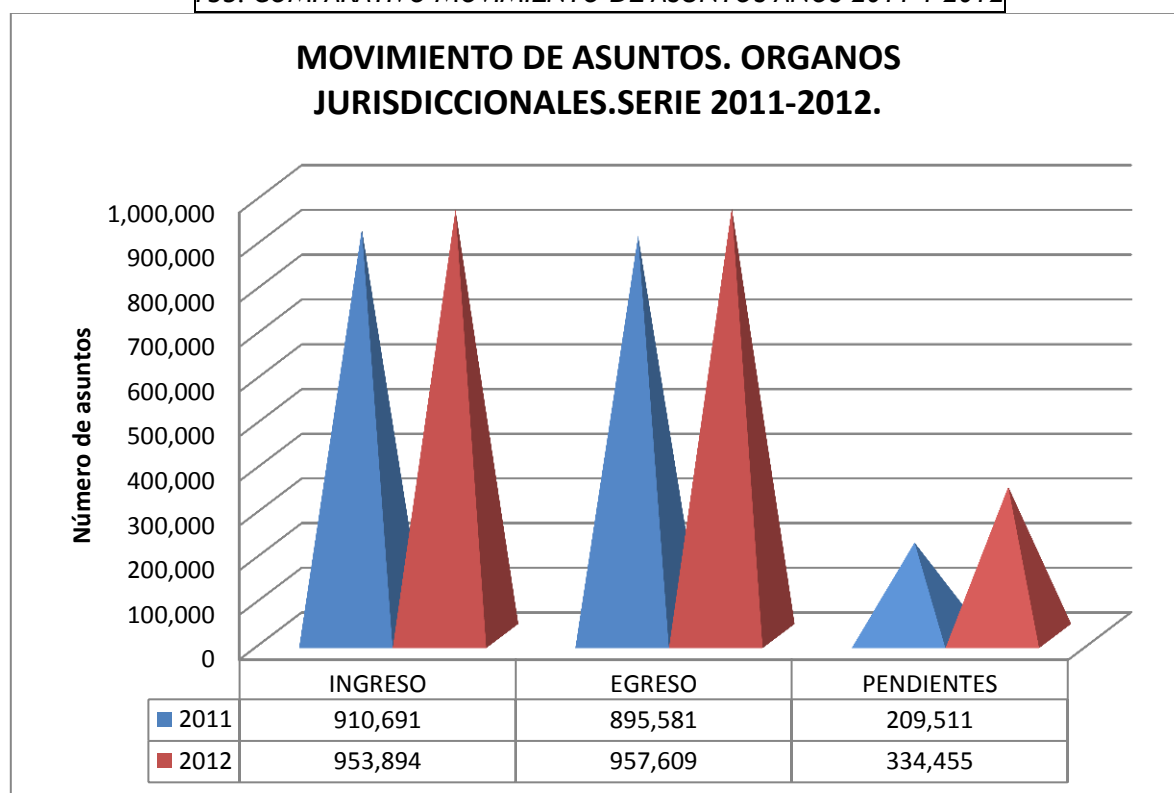
**F34. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACION INTERANUAL**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

Para poder identificar claramente lo anterior, se muestra la siguiente grafica donde se pone en evidencia el movimiento de asuntos en la diferencia entre el año 2011 y 2012. Por ejemplo en 2012 se ingresaron 43 203 asuntos más que en 2011, esto equivale a un 4.7%. A su vez, se resolvieron 62 028 asuntos más que en 2011 (6.9 %). Por lo tanto el movimiento de asuntos agregados para todos los Circuitos Judiciales del Poder Judicial muestra un aumento en cuanto a los asuntos ingresados y pendientes al finalizar, así como un avance superior respecto a los asuntos egresados entre los años 2011 y 2012.

**F35. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2011 Y 2012**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

**T40. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2011 Y 2012**

ESTADÍSTICOS	INGRESOS		EGRESOS		EXISTENCIA FINAL	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>N</b>	32	32	32	32	32	32
<b>PROMEDIO</b>	28 459	29 809	27 987	29 925	6 547	6 431
<b>DESV.EST.</b>	36 509	37 260	36 257	37 084	7 257	7 405
<b>MINIMO</b>	3 943	4 263	3 771	4 167	844	940
<b>P25</b>	11 788	13 015	11 274	12 912	2 719	2 593
<b>MEDIANA</b>	21 381	22 914	20 837	23 348	4 858	4 738
<b>P75</b>	29 227	30 286	28 487	29 767	7 052	6 926
<b>MÁXIMO</b>	211 054	215 949	209 954	215 024	40 700	41 625

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

## 7.2.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2011-2012

En estos años es claro que ya existía un interés latente por conocer el Desempeño del Poder Judicial y otros entes autónomos. Al respecto en el *Informe Fortaleciendo la Gestión para Resultados en el Desarrollo de México* se apunta lo siguiente<sup>236</sup>:

*“En México, los avances de la Gestión de Programas y Proyectos, aproximadamente seis años después de la instauración del modelo PbR-SED, se han dirigido bajo un proceso de mejora continua. En este sentido, la etapa de transición en los pp inicia con la unificación de objetivos de*

<sup>236</sup> González Arreola, A. (2013): *Fortaleciendo la gestión para resultados en el desarrollo en México: oportunidades y desafíos*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, Centro CLEAR para América Latina, p.38. Disponible para su consulta en formato abierto en página de internet: [http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief\\_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf](http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

nación, los cuales son alineados a la Visión México 2030, al PND, y a los PS, especiales, regionales e institucionales. Este progreso constante no debe verse como una simple reformulación de un programa individual, sino como el replanteamiento de un sistema que ha sido creado para hacer más eficaz, efectivo y equitativo el método para obtener resultados en términos de AP. No obstante, aún existe un reto importante: lograr que el mismo sistema sea incorporado en los poderes Legislativo y Judicial, y en la AP a nivel estatal y municipal.”

Este mismo sentir está presente en el estudio “*La Desigualdad de trato en el diseño del gasto público federal*” donde se trató de estudiar la orientación equitativa del gasto público en función del criterio de igualdad de trato, no pudiendo obtenerse mayor información basándose exclusivamente en lo que refiere al Presupuesto de Egresos de la Federación, de donde se apunta respecto a los años de estudio que objetivamos en esta sección<sup>237</sup>lo siguiente:

“...el único programa registrado para este Ramo fue Otras actividades. No fue posible rastrear el tipo de tareas que se contemplan en éste, por lo que no es posible afirmar, al menos con la revisión del PEF que se realicen acciones compensatorias para algunos de los grupos contemplados en la LFPED. Tampoco se identificaron programas para combatir la discriminación.”

A pesar de las muestras claras de insipiente y falta de claridad respecto a la disposición de información y a pesar de ya contarse con los mecanismos institucionales respecto a la metodología relacionada con el Poder Judicial, la pregunta que salta es ¿Por qué no se publicaron como tal para esos años? La respuesta incipiente la podríamos encontrar al mencionar que para 2011 existe una indicación expresa del porque no se encuentran publicados indicadores de desempeño en la cuenta pública de dicho año. Esto es así de conformidad con el Artículo III, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), que en su tercer párrafo señala:

---

<sup>237</sup> Merino, M. y Vilalta, C. (2014): *La Desigualdad de trato en el diseño del gasto público federal*. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred). pp. 43-44. Disponible en para su consulta vía página web en internet: [https://www.conapred.org.mx/documentos\\_cedoc/La\\_desigualdad\\_Dtrato\\_CIDE\\_INACSS.pdf](https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/La_desigualdad_Dtrato_CIDE_INACSS.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

*“Los indicadores del Sistema de Evaluación del Desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.”*

A su vez la LFPRH se establece lo siguiente respecto a los indicadores y los anteproyectos de presupuesto generados con la metodología:

*“Artículo 27.- Los anteproyectos deberán sujetarse a la estructura programática aprobada por la Secretaría, la cual contendrá como mínimo:*

*I. Las categorías, que comprenderán la función, la subfunción, el programa, la actividad institucional, el proyecto y la entidad federativa, y*

*II. Los elementos, que comprenderán la misión, los objetivos, las metas con base en indicadores de desempeño y la unidad responsable, en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y con los programas sectoriales.*

*La estructura programática facilitará la vinculación de la programación de los ejecutores con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, y deberá incluir indicadores de desempeño con sus correspondientes metas anuales. Deberán diferenciarse los indicadores y metas de la dependencia o entidad de los indicadores y metas de sus unidades responsables. Dichos indicadores de desempeño corresponderán a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Estos indicadores serán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño.*

*Los entes públicos y los Poderes Legislativo y Judicial incluirán los indicadores de desempeño y metas que faciliten el examen de sus proyectos de presupuesto de egresos.*

*La estructura programática deberá ser sencilla y facilitar el examen del Presupuesto y sólo sufrirá modificaciones cuando éstas tengan el objetivo de fortalecer dichos principios, en los términos de las disposiciones aplicables”.*



A pesar de lo señalado, aparece en la Cuenta Pública de 2011 la siguiente especificación respecto a los indicadores de Desempeño, sobre todo haciendo énfasis en la ubicación de los indicadores de Desempeño del Poder Judicial en el Ramo “Autónomos”<sup>238</sup>:

*“En este apartado electrónico, se presentan los reportes de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) generados por el Módulo de la MIR del Sistema Proceso Integral de Programación y Presupuesto (PIPP), de los Programas presupuestarios (pp) que cuentan con recursos fiscales, forman parte del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2011 y están marcadas como “definitivas” por las dependencias y entidades.*

*Los archivos generados, en formato Excel, corresponden a 25 Ramos y cuatro entidades de control presupuestario directo: Instituto Mexicano del Seguro Social (GYR), Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (GYN), Comisión Federal de Electricidad (TOQ) y Petróleos Mexicanos consolidado (TZZ).*

*Del total de Ramos Administrativos, y Generales, los Ramos 2 Presidencia de la República, 7 Defensa Nacional, 13 Marina y 37 Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, están exentos de contar con MIR, de conformidad con la normativa aplicable.*

*Del Ramo 9, Comunicaciones y Transportes, el pp E008 Operación de infraestructura marítimo-portuaria, de las 16 Administradoras Portuarias Integrales (API) se presenta la MIR de la API Puerto Madero, en virtud de que la normativa aplicable establece que sólo debe haber una MIR por pp.*

*Los Ramos Autónomos no están obligados a registrar sus MIR en el Módulo de la MIR del PIPP sin embargo, el Ramo 35, Comisión Nacional de los Derechos Humanos, registra en este Módulo 23 matrices y da seguimiento a sus respectivos indicadores mismos que se integran en este reporte.*

*Asimismo, N/D significa No disponible y N/P No aplica”*

---

<sup>238</sup> Anexo Electrónico del Sistema de Evaluación del Desempeño. Cuenta Pública 2011, p.1. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/index.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/index.html) [Consulta: 1 de diciembre de 2018].

En síntesis se puede afirmar que para 2011 y 2012 los Programas Presupuestarios no obligados se integran de modalidades de ramos autónomos y como siguientes: 1 “Poder Legislativo”, 2 “Presidencia de la República”, 3 “Poder Judicial”, 7 “Defensa Nacional”, 13 “Marina”, 22 “Instituto Federal Electoral”, 35 “Comisión Nacional de Derechos Humanos” y 37 “Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal”<sup>239</sup>.

Para 2012 se asume la misma dinámica y en el mismo sentido de que se plantea lo siguiente respecto a la implantación de la metodología para estos años, dado que los alcances del Sistema de Evaluación del Desempeño<sup>240</sup> se expandieron con las reformas a la Ley General de Contabilidad Gubernamental en noviembre de 2012, ya que con la adición del Título Quinto “De la Transparencia y Difusión de la Información Financiera”, se mandató en el artículo 79 que los entes públicos deberían publicar en sus páginas de Internet su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño; además, la SHCP y la SFP enviarían al CONEVAL los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como los lineamientos de evaluación que permitieran homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión.

En síntesis no se establecieron los mecanismos hasta 2012 para poder mantener una evaluación formal del Poder Judicial, sobre todo esto lo podemos observar en el siguiente

---

<sup>239</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.68.

<sup>240</sup> A pesar de que ya había sido un hecho la publicación de los Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal en 2007 y del Acuerdo por el que se establecen los lineamientos generales del Sistema de Evaluación del Desempeño (2008), se asignó esta tarea a la Unidad de Política y Control Presupuestario la responsabilidad de regular la evaluación de los programas federales, la elaboración de las MIR y los sistemas de monitoreo, así como de atender las solicitudes y consultas relativas a la implantación y operación del SED. Es hasta 2012, es decir, seis años después de la promulgación de la LFPRH, la SHCP adecuó su estructura orgánica para crear la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED), con el propósito de coordinar la evaluación del desempeño que establece el artículo III de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

comparativo de reformas respecto al Sistema de Evaluación del Desempeño en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria:

<i>T41. LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA</i>	
<b>Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de Marzo de 2006</b>	<b>Reforma Diario Oficial de la Federación el 9 de abril de 2012</b>
<p>Artículo 110.- La Secretaría realizará bimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por la Función Pública y las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.</p> <p>Para efectos del párrafo anterior, el Ejecutivo Federal enviará bimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria, con desglose mensual.</p>	<p>Artículo 110.- La Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. Las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas <b>por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.</b></p> <p>Para efectos del párrafo anterior, el Ejecutivo Federal enviará trimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria, con desglose mensual.</p> <p><b>El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley.</b></p> <p><b>La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a lo siguiente:</b></p>

	<p><b>I. Efectuarán las evaluaciones por sí mismas o a través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;</b></p> <p><b>II. Todas las evaluaciones se harán públicas y al menos deberán contener la siguiente información:</b></p> <p>a) Los datos generales del evaluador externo, destacando al coordinador de la evaluación y a su principal equipo colaborador; b) Los datos generales de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación al interior de la dependencia o entidad; c) La forma de contratación del evaluador externo, de acuerdo con las disposiciones aplicables; d) El tipo de evaluación contratada, así como sus principales objetivos; e) La base de datos generada con la información de gabinete y/o de campo para el análisis de la evaluación; f) Los instrumentos de recolección de información: cuestionarios, entrevistas y formatos, entre otros; g) Una nota metodológica con la descripción de las técnicas y los modelos utilizados, acompañada del diseño por muestreo, especificando los supuestos empleados y las principales características del tamaño y dispersión de la muestra utilizada; h) Un resumen ejecutivo en el que se describan los principales hallazgos y recomendaciones del evaluador externo; i) El costo total de la evaluación externa, especificando la fuente de financiamiento;</p> <p><b>III. Las evaluaciones podrán efectuarse respecto de las políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones encargadas de llevarlos a</b></p>
--	---

	<p><b>cabo. Para tal efecto, se establecerán los métodos de evaluación que sean necesarios, los cuales podrán utilizarse de acuerdo a las características de las evaluaciones respectivas;</b></p> <p><b>IV. Establecerán programas anuales de evaluaciones;</b></p> <p><b>V. Las evaluaciones deberán incluir información desagregada por sexo relacionada con las beneficiarias y beneficiarios de los programas. Asimismo, las dependencias y entidades deberán presentar resultados con base en indicadores, desagregados por sexo, a fin de que se pueda medir el impacto y la incidencia de los programas de manera diferenciada entre mujeres y hombres, y Fracción reformada DOF 19-01-2012 VI.</b></p> <p><b>Deberán dar seguimiento a la atención de las recomendaciones que se emitan derivado de las evaluaciones correspondientes. Artículo reformado DOF 01-10-2007</b></p>
<p>Artículo III.- La Secretaría y la Función Pública, en el ámbito de sus respectivas competencias, verificarán periódicamente, al menos cada bimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Igual obligación y para los mismos fines, tendrán las dependencias, respecto de sus entidades coordinadas.</p> <p>Dicho sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior del presente artículo será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes bimestrales, desglosados por mes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios</p>	<p>Artículo III.- La Secretaría y la Función Pública, en el ámbito de sus respectivas competencias, verificarán periódicamente, al menos cada bimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Igual obligación y para los mismos fines, tendrán las dependencias, respecto de sus entidades coordinadas.</p> <p>Dicho sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior del presente artículo será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes bimestrales, desglosados por mes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios</p>

<p>establecidos en el párrafo segundo del artículo I de esta Ley. La Secretaría y la Función Pública emitirán las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores en las dependencias y entidades; los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración.</p> <p>Los indicadores del sistema de evaluación del desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.</p> <p>Los resultados a los que se refiere este artículo deberán ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.</p>	<p>establecidos en el párrafo segundo del artículo I de esta Ley. La Secretaría y la Función Pública emitirán las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores en las dependencias y entidades; los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración.</p> <p>Los indicadores del sistema de evaluación del desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.</p> <p><b>El sistema de evaluación del desempeño deberá incorporar indicadores específicos que permitan evaluar la incidencia de los programas presupuestarios en la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género y de cualquier forma de discriminación de género. Párrafo adicionado DOF 19-01-2012</b></p> <p>Los resultados a los que se refiere este artículo deberán ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.</p>
---	--

Fuente: Elaboración propia con base en la legislaciones señaladas de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Para el caso de la Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2006 este es el vínculo para revisar la ley: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=2117583&fecha=30/03/2006](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2117583&fecha=30/03/2006). Para el caso de la Reforma de 2012 este es el vínculo: [http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo\\_social/docs/marco/Ley\\_FPRH.pdf](http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_FPRH.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

De lo anterior se desprende que en el artículo 110 se unifica el análisis y evaluación de las metas a solamente la participación de las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados, sin que cambie la función principal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público respecto a la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades.

Otro cambio importante es que se agrega la noción de que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social coordinará las evaluaciones en materia de

desarrollo social en términos de lo dispuesto en la Ley General de Desarrollo Social y lo dispuesto en esta Ley, especializando su campo de acción en dicha materia.

Lo relevante viene después ya que se establecen como tal los elementos diferenciadores en esta reforma respecto a elementos de verificación vinculados a los indicadores, ya que se establece que la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales, estableciendo que las evaluaciones pueden ser realizadas por los ejecutores de gasto o mediante personas físicas y morales, implicando que todas las evaluaciones serán públicas cumpliendo con requisitos estándares para obtener ese carácter de públicas, pudiéndose evaluar respecto a políticas públicas, programas y el desempeño de las instituciones encargadas, programas anuales de evaluaciones y niveles de desagregación, incluso posibilitando el conocer información relacionada con los beneficiarios y beneficiarias de los programas, estableciéndose el deber de dar seguimiento a la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones realizadas.

Por otra parte respecto al artículo III, se establece la obligación de incorporar al sistema de evaluación del desempeño indicadores específicos que permitan evaluar la incidencia de los programas presupuestarios en la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género y de cualquier forma de discriminación de género. Respecto a otros elementos que orientaron la implementación del registro de indicadores podemos mencionar a los siguientes relacionado con la Ley General de Contabilidad Gubernamental:

<i>T42. LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL</i>	
<b>Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2008</b>	<b>Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de noviembre de 2012</b>
Artículo 46.- En lo relativo a la Federación, los sistemas contables de las dependencias del poder Ejecutivo; los poderes Legislativo y Judicial; las entidades y los órganos autónomos permitirán, en la medida que corresponda, la generación periódica de los estados y la información financiera que a continuación se señala:	

<p>(...)</p> <p>III. Información programática, con la desagregación siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gasto por categoría programática;</li> <li>b) Programas y proyectos de inversión;</li> <li>c) Indicadores de resultados, y</li> </ul>	
<p>Artículo 53.- La cuenta pública del Gobierno Federal, que será formulada por la Secretaría de Hacienda, y las de las entidades federativas deberá atender en su cobertura a lo establecido en su marco legal vigente y contendrá como mínimo:</p> <p>(...)</p> <p>III. Información programática, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción III del artículo 46 de esta Ley;</p>	
<p>Artículo 54.- La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.</p> <p>Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo.</p> <p>Adicionalmente se deberá presentar información por dependencia y entidad, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción IV del artículo 46 de esta Ley.</p>	
	<p><b>Artículo 61.- Además de la información prevista en las respectivas leyes en materia financiera, fiscal y presupuestaria y la información señalada en los artículos 46 a 48 de esta Ley, la Federación, las entidades federativas, los municipios, y en su caso, las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, incluirán en sus respectivas leyes de ingresos y presupuestos de egresos u ordenamientos equivalentes, apartados específicos con la información siguiente:</b></p> <p>I. Leyes de Ingresos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Las fuentes de sus ingresos sean ordinarios o extraordinarios, desagregando el monto de cada una y, en el caso de las entidades federativas y municipios, incluyendo los recursos federales que se estime serán transferidos por la Federación a través de los fondos de participaciones y aportaciones</li> </ul>



	<p>federales, subsidios y convenios de reasignación; así como los ingresos recaudados con base en las disposiciones locales, y</p> <p><b>II. Presupuestos de Egresos:</b></p> <p>a) Las prioridades de gasto, los programas y proyectos, así como la distribución del presupuesto, detallando el gasto en servicios personales, incluyendo el analítico de plazas y desglosando todas las remuneraciones; las contrataciones de servicios por honorarios y, en su caso, provisiones para personal eventual; pensiones; gastos de operación, incluyendo gasto en comunicación social; gasto de inversión; así como gasto correspondiente a compromisos plurianuales, proyectos de asociaciones público privadas y proyectos de prestación de servicios, entre otros;</p> <p><b>b) El listado de programas así como sus indicadores estratégicos y de gestión aprobados, y</b></p> <p>c) La aplicación de los recursos conforme a las clasificaciones administrativa, funcional, programática, económica y, en su caso, geográfica y sus interrelaciones que faciliten el análisis para valorar la eficiencia y eficacia en el uso y destino de los recursos y sus resultados.</p> <p><b>En el proceso de integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos se deberán incorporar los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del sistema de evaluación del desempeño, establecidos en términos del artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</b></p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la legislaciones señaladas de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Para el caso de la Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2008 este es el vínculo para revisar la ley: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5076629&fecha=31/12/2008](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5076629&fecha=31/12/2008) [Consulta: 30 de noviembre de 2018]. Para el caso de la Reforma de 2012 este es el vínculo: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5277259&fecha=12/11/2012](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5277259&fecha=12/11/2012) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

Conforme a lo anterior se incluyen los deberes relacionados con el sistema de evaluación del desempeño relacionados con incorporar indicadores específicos que incluirán en sus respectivas leyes de ingresos y presupuestos de egresos u ordenamientos equivalentes, apartados específicos con la información con el listado de programas así como sus

indicadores estratégicos y de gestión aprobados para la integración de la información financiera para la elaboración de los presupuestos, incorporándose los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del sistema de evaluación del desempeño.

Lo interesante de esto es que a pesar de que existe como tal la obligación de publicar indicadores desde 2012, entidades como el Tribunal Agrario y el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa generaron consistentemente indicadores para resultados que se vieron reflejados en la Cuenta Pública desde el año 2006.

En este contexto resulta particularmente relevante ver como el Tribunal Agrario publicó indicadores para los años 2006<sup>241</sup>, 2007<sup>242</sup>, 2008<sup>243</sup>, 2009<sup>244</sup>, 2010<sup>245</sup>, 2011<sup>246</sup> y 2012<sup>247</sup>;

---

<sup>241</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g29/g2900t15.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g29/g2900t15.pdf). [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen de las Causas de Incumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad Institucional:  
[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g30/g3000t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g30/g3000t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de las Metas Presupuestarias en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/index\\_gobierno\\_federal.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/index_gobierno_federal.html) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>242</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados y Presupuesto por Actividad Institucional: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>243</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Eje de Política Pública del Plan Nacional de Desarrollo en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Programa Presupuestario: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

mientras que para el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa se presentan indicadores para desde 2006<sup>248</sup>, 2007<sup>249</sup>, 2008<sup>250</sup>, 2009<sup>251</sup>, 2010<sup>252</sup>, 2011<sup>253</sup> y 2012<sup>254</sup>. Esto se

---

<sup>244</sup>Publicado el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2009/documentos/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/documentos/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>245</sup>Publicado el Resumen de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Resumen de los Indicadores para Resultados por Programa Presupuestario: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t17.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t17.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>246</sup>Publicado los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g29/g2900t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g29/g2900t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>247</sup>Publicado los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/docs/g29/g2900t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/docs/g29/g2900t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/docs/g29/g2900t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/docs/g29/g2900t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>248</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g30/g3000t15.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g30/g3000t15.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen de las Causas de Incumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad Institucional: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g30/g3000t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g30/g3000t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de las Metas Presupuestarias en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/index\\_gobierno\\_federal.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/index_gobierno_federal.html) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>249</sup>Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados y Presupuesto por Actividad Institucional: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g30/g3000t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>250</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Eje de Política Pública del Plan Nacional de Desarrollo en:

menciona porque en el capítulo del Poder Judicial, fue relevante enunciar a los integrantes del Sistema de Administración de Justicia Federal, es decir, la estructura de justicia donde observaremos dos grandes bloques: por un lado la Justicia englobada en el Poder Judicial de la Federación, y por el otro lado, los Órganos Federales de Administración de Justicia, que aunque no forman parte del primero, sí que resuelven en la competencia federal pero en otras materias como la fiscal, administrativa, agraria, militar, entre otras. Es decir, estamos hablando de un mayor nivel de cumplimiento por parte de los Órganos Federales de Administración de Justicia reflejado en las Cuentas Públicas publicadas por la Auditoría Superior de la Federación en términos de publicación de indicadores, de lo cual los

---

[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Programa Presupuestario: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g30/g3000t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>251</sup> Publicado el Resumen de Cumplimiento de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2009/documentos/g30/g3000t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/documentos/g30/g3000t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2009/documentos/g30/g3000t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/documentos/g30/g3000t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>252</sup> Publicado el Resumen de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

Resumen de los Indicadores para Resultados por Programa Presupuestario: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t17.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t17.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g30/g3000t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>253</sup> Publicado los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g30/g3000t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g30/g3000t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g30/g3000t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g30/g3000t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>254</sup> Interesante observar que para este año el Tribunal de Federal de Justicia Fiscal y Administrativa no tiene indicadores registrados. Lo anterior se puede verificar al revisar los resultados publicados de la Cuenta Pública:

[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/html/tribunal\\_federal.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/html/tribunal_federal.html) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

órganos judiciales que integran al Poder Judicial de la Federación vienen publicando consistentemente hasta el año 2013. Esto no sólo nos muestra el potencial de problematizar que existen diferencias respecto a la desigualdad en el cumplimiento de obligaciones, sino además podríamos asumir un potencial compromiso proactivo de publicar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas que finalmente se reflejaron en las respectivas cuentas públicas de sendos años. Sin embargo hay que puntualizar que la razón fundamental por la cual estos órganos publicaron indicadores (Tribunal Agrario y Tribunal Fiscal) desde un inicio, refiere a la ubicación de dichas instituciones dentro de Ramos Presupuestales de control directo por parte del Ejecutivo, es decir por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Esto se deriva conforme a lo establecido en el Anexo de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal de 2008<sup>255</sup> que refiere a los Avances en la Implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño, ambas instituciones se encuentran ubicadas en los “Ramos y Entidades de Control Directo” en los “Ramos Administrativos”, siendo el Ramo 31 al que pertenecen los Tribunales Agrarios y al Ramo 32 al que pertenece el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa. Conforme a ello, ¿dónde es que se ubica al Poder Judicial? El anexo hace la siguiente mención<sup>256</sup>:

*“El SED será obligatorio para los ejecutores de gasto e incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo 1 de la LFPRH. Las secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Función Pública emitirán las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores en las dependencias y entidades; los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración”.*

---

<sup>255</sup> Disponible para su consulta en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/a01/a01d05.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/a01/a01d05.pdf) [Consulta: Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>256</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008c): *Avances en la Implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*. Anexo de la Cuenta Pública Federal de 2008, p.4.

Como bien se cita en la cuenta pública respecto al Ramo “Autónomos”<sup>257</sup> en particular, *“Los Ramos Autónomos no están obligados a registrar sus MIR en el Módulo de la MIR del PIPP sin embargo, el Ramo 35, Comisión Nacional de los Derechos Humanos, registra en este Módulo 23 matrices y da seguimiento a sus respectivos indicadores mismos que se integran en este reporte.”* A pesar de esta referencia, la Comisión Nacional de Derechos Humanos sí que registro indicadores visibles en la Cuenta Pública de dicha anualidad. Esto se enuncia con la importancia que refiere, ya que pesar de ser incluida para ese año como parte del Ramo “Autónomos”, la Comisión Nacional de Derecho Humanos vino publicando de igual manera indicadores para los años previos 2006<sup>258</sup>, 2007<sup>259</sup>, 2008<sup>260</sup>, 2009<sup>261</sup> y 2010<sup>262</sup>, junto con los posteriores 2011<sup>263</sup> y 2012<sup>264</sup>.

<sup>257</sup> Anexo Electrónico del Sistema de Evaluación del Desempeño. Cuenta Pública 2011, p.1. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/index.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/index.html) [Consulta: 11 de noviembre de 2018].

<sup>258</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g34/g3400t15.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g34/g3400t15.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen de las Causas de Incumplimiento de las Metas de los Indicadores de Resultados por Actividad Institucional:  
[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/contenido/gobierno\\_federal/g34/g3400t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/contenido/gobierno_federal/g34/g3400t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de las Metas Presupuestarias en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2006/index\\_gobierno\\_federal.html](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/index_gobierno_federal.html) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>259</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados y Presupuesto por Actividad Institucional: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/documentos/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>260</sup> Publicado el Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Eje de Política Pública del Plan Nacional de Desarrollo en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t16.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Resumen del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño por Programa Presupuestario: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t20.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t20.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores de Desempeño en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/documentos/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

De lo anterior se desprende que no sólo es cuestión de estar ubicado en los “Ramos Administrativos” o en el “Ramo Autónomos”, sino fundamentalmente un propósito de cumplimiento con la función administrativa y fundamentalmente presupuestal, acompañada de incentivos por emitir los resultados de las disposiciones por parte de las unidades de administración comandadas al interior de cada institución. Como lo refiere Cristopher Ballinas Valdés en su artículo denominado “El laberinto de la soledad de los órganos autónomos”<sup>265</sup>:

*“A esto hay que añadir el papel que deben de jugar otros poderes como contrapesos; el Poder Legislativo debe ser revisor constante de las acciones y gestiones de los órganos autónomos, llamando a rendir cuentas de las razones de sus decisiones; es decir, un diálogo parlamentario entre ellos. El Poder Judicial debe funcionar como verdadero judicial review de las acciones jurisdiccionales que llevan a cabo alguno de éstos, ordenando sus decisiones al marco normativo general”.*

---

<sup>261</sup> Publicado el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2009/documentos/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/documentos/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

<sup>262</sup> Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2010/documentos/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/documentos/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>263</sup> Publicado los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g34/g3400t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g34/g3400t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2011/documentos/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/documentos/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>264</sup> Publicado los Indicadores para Resultados en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/docs/g34/g3400t16.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/docs/g34/g3400t16.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].  
Así como el Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultados: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2012/docs/g34/g3400t25.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/docs/g34/g3400t25.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>265</sup> Ballinas Valdés, C. (2018): “El laberinto de la soledad de los órganos autónomos”. *Revista Nexos*. Publicación electrónica del 1 de julio de 2018. Disponible en: <https://www.nexos.com.mx/?p=38371> [Consulta: 1 de noviembre de 2018].



Si bien es verdad y necesario lo planteado, en materia presupuestal y cumplimiento de generación de indicadores de desempeño del Sistema de Evaluación del Desempeño publicados en la Cuenta Pública de los años 2006 hasta 2012, las revisiones de acciones y gestiones, así como las el orden de decisiones del marco normativo presupuestal, refiere no solo la actividad funcional, sino de ausencia de retroflexión de rendición de cuentas en la soledad de los laberintos autónomos.

### 7.3. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS 2013-2017

Para la generación de este apartado se tomó en cuenta la información que se publica anualmente de indicadores que forman parte de los resultados que publica en Consejo de la Judicatura Federal en el apartado de la Cuenta Pública que integra la Secretaría de Hacienda y Crédito Público<sup>266</sup>. Es importante señalar esto dado que esta información es la que se toma en cuenta para efectos de revisión y fiscalización por parte del Poder Legislativo en cumplimiento de la Ley de Contabilidad Gubernamental. Esto se enfatiza dado que en este apartado se publican de igual manera los indicadores para resultados del Poder Judicial de la Federación.

Lo interesante es que haciendo una revisión entre lo publicado entre la Cuenta Pública y lo que se publica en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, no se encuentra congruencia en los datos. Tal vez sea resultado de los objetivos que persiguen los distintos conglomerados de datos, sin embargo se enfatiza la importancia de contar con datos consolidados<sup>267</sup>.

---

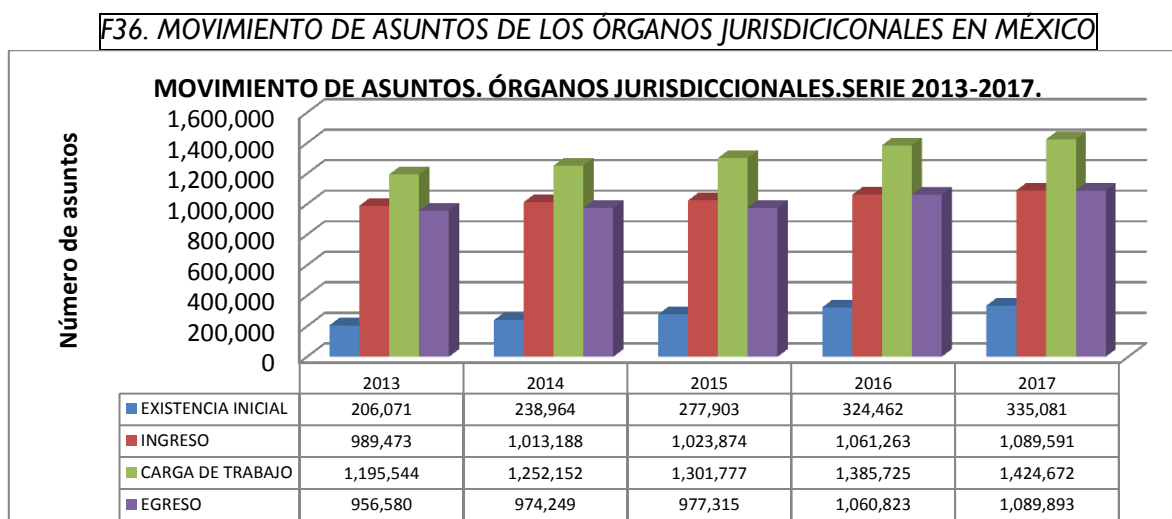
<sup>266</sup> La Cuenta Pública es el informe que integra la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y presenta a la Cámara de Diputados para su revisión y fiscalización, contiene la información contable, presupuestaria, programática y complementaria de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los Órganos Autónomos y de cada ente público del Sector Paraestatal, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 74, fracción VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los artículos 46 y 53 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

<sup>267</sup> Al respecto, más adelante se agrega un comparativo entre los datos que aparecen publicados en la Cuenta Pública y los datos que aparecen publicados por INEGI. Lo relevante del asunto es que dado que las cifras son discordantes, pueden dar lugar a interpretaciones opuestas si no se toma con reserva a las respectivas cifras. Para efectos de este apartado se toman exclusivamente los datos que están publicados por Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el sitio de la Cuenta Pública: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].



Con la introducción de las reformas y la obligación de publicar indicadores para supervisar el desempeño en el poder judicial, se podría esperar mejora en la eficiencia y rendición de cuentas de la Justicia Jurisdiccional reflejada llevada a cabo por el Consejo de la Judicatura como órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones, determinante para la división y competencia territorial.

Es posible pensar una tendencia positiva respecto a los datos de asuntos de los órganos jurisdiccionales reportados en las cuentas públicas de los años 2013<sup>268</sup>, 2014<sup>269</sup>, 2015<sup>270</sup>, 2016<sup>271</sup> y 2017<sup>272</sup>, a la par de considerar elementos adicionales como la adopción del Sistema Procesal Penal Acusatorio, mediante el cual se ordenó la transformación del sistema de justicia penal, para transitar de uno mixto preponderantemente escrito a uno acusatorio oral como lo vemos en el siguiente gráfico:



<sup>268</sup>En:[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2013/doc/t5/CJF.00.vd.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/doc/t5/CJF.00.vd.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>269</sup>En:<https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2014/tomo/V/I04.01.INTRO.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>270</sup>En:<https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2015/tomo/V/Print.J02.01.INTRO.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>271</sup>En:<https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2016/tomo/V/Print.J02.01.INTRO.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>272</sup>En:<https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2017/tomo/V/Print.J02.01.INTRO.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/> [Consulta: 20 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes. \*En el caso de 2014 se tomaron las cifras dadas y se realizaron los cálculos para poder reflejar un resultado congruente, dado que de ese cálculo se deriva el poder conocer el dato de 2015. Para poder obtener los datos de 2015 se tomaron como referencia los datos de 2014, sobre todo teniendo cuidado dado que para 2015 publican una cifra y, para 2016 dan razón de otra cifra muy distinta respecto a los asuntos resueltos y en instrucción. Por un lado en el informe de 2015 refieren "ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito y juzgados de distrito, un millón 23 mil 874 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio; de los cuales se han logrado resolver más de un millón dos mil asuntos, quedando poco más de 297 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales", dejando redondeadas las cifras sin ofrecer especificación alguna respecto a ello. Sin embargo para el siguiente año 2016 esto es lo que publican: "Como resultado de la actividad jurisdiccional, durante el año 2016 ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional, un millón 61 mil 263 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio para un total de un millón 385 mil 725 asuntos; de los cuales se han logrado resolver un millón 60 mil 823 asuntos, quedando poco más de 324 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales". Por lo tanto se hacen los ajustes conforme a la última cifra especificada de 2016 dado que 2015 no da razón de cifras exactas, tomando en cuenta la razón de Existencia Inicial= Carga de Trabajo- Egreso. El mismo caso ocurre para 2016 y 2017, por ende en algunos casos coinciden las cifras respecto a 2016 y 2017. Cabe señalar que para estos años, ya se considera que el sistema de justicia federal está constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional.

Además de ver la tendencia en los datos, también es importante poder identificar en qué medida se dan los respectivos cambios. Por ejemplo, respecto a los asuntos ingresados se muestra un cambio porcentual significativo respecto a los años 2013 y 2017 en términos de la tasa de variación interanual de existencia inicial (TVIEI). Esto resulta de la generación de expectativas tras la institucionalización de las reformas acontecidas para esos años, la consolidación de los mecanismo de Evaluación del Desempeño aunado a la implementación de la reforma penal<sup>273</sup> y la instrumentación de la reforma en materia de Transparencia y Acceso a la Información Pública y datos personales, sin embargo a la par del aumento de los asuntos ingresados se da un cambio notorio en lo referente a la tasa de variación interanual de los ingresos para los años 2013 y 2017, lo cual tiene paralelismo respecto a la tasa de variación interanual de la carga de trabajo (TVICT). Esto debe tener relación con la creación de los nuevos órganos jurisdiccionales del Poder Judicial ya que para su institucionalización se necesitó tiempo a partir del año 2008.

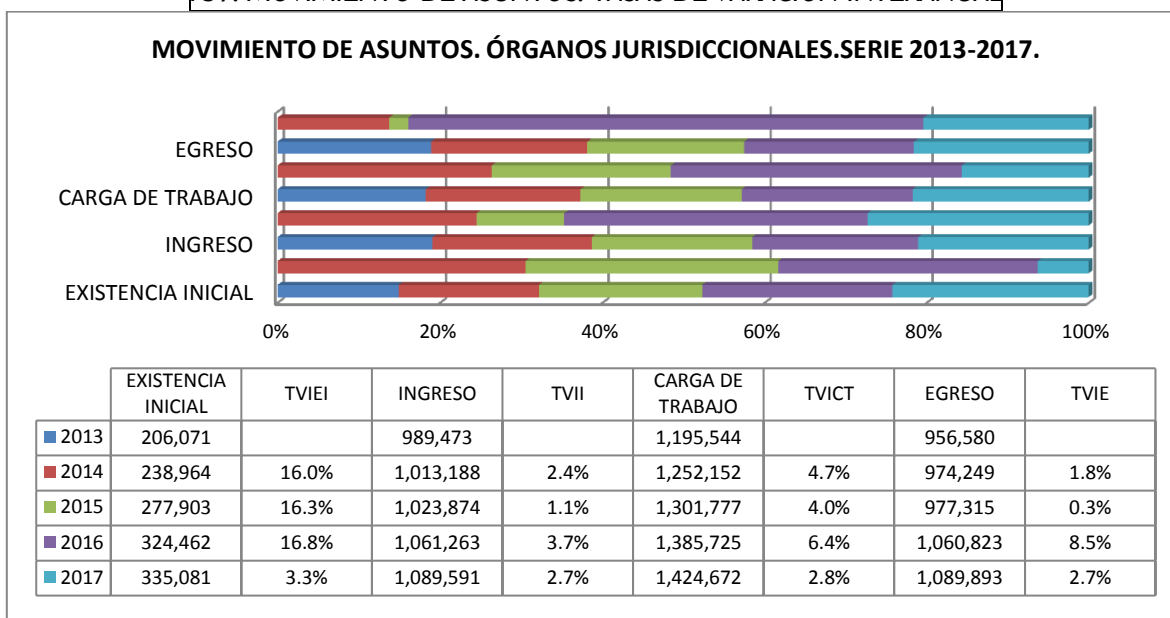
Lo anterior impactó sin lugar a dudas a la tasa de variación interanual de los egresos ya que registró su mayor tasa de cambio entre los años 2015 y 2016. Con ello se puede ver

---

<sup>273</sup> Reforma derivada de la reforma constitucional del 18 de junio de 2008, que adoptó el Sistema Procesal Penal Acusatorio y ordenó la transformación del sistema de justicia penal, para transitar de uno mixto preponderantemente escrito a uno acusatorio oral, el Consejo de la Judicatura Federal sentó las bases para la implementación de la reforma penal con la finalidad de que se llevara a cabo en condiciones óptimas dentro del plazo que el constituyente permanente estableció al 18 de junio de 2016.

que una vez pasada la coyuntura, desde la institucionalización de los mecanismos de evaluación mediante la metodología del PbR respecto a la tasa de existencia inicial, se añade a una tendencia creciente debido a que aumentó la oferta de justicia en los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial mexicano, a la par de observar como la tasa de egreso es prácticamente igual a la tasa de ingreso para los años 2014 y 2015, siendo los egresos mayores a los ingresos para el año 2016, resultando ser prácticamente iguales la tasa interanual de lo ingresado y lo registrado en la tasa interanual de lo egresado para el año 2017, a la par de ser numéricamente la misma para las tasas interanuales de existencia inicial y la tasa interanual de carga de trabajo.

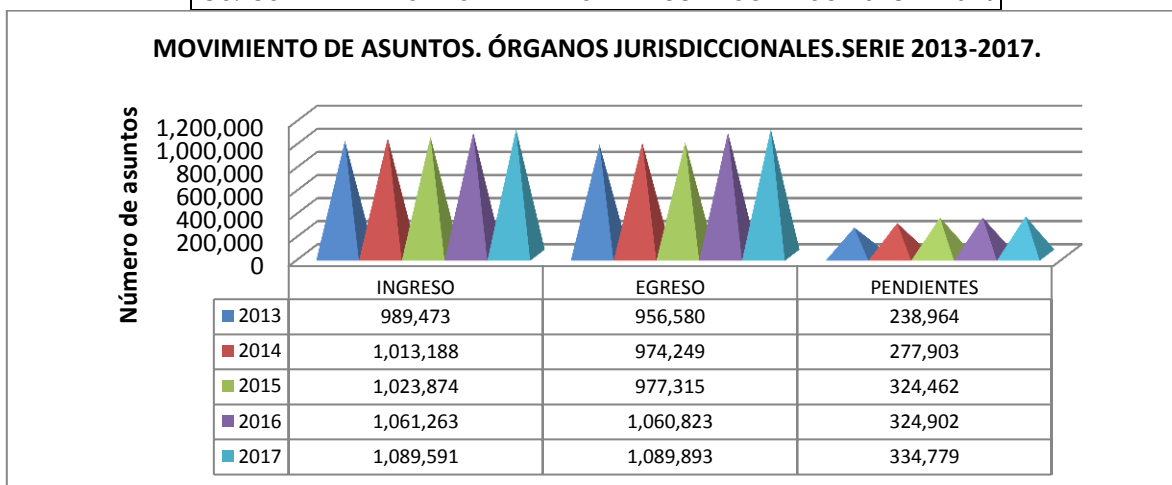
### F37. MOVIMIENTO DE ASUNTOS: TASAS DE VARACIÓN INTERANUAL



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/>. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes. \*En el caso de 2014 se tomaron las cifras dadas y se realizaron los cálculos para poder reflejar un resultado congruente, dado que de ese cálculo se deriva el poder conocer el dato de 2015. Para poder obtener los datos de 2015 se tomaron como referencia los datos de 2014, sobre todo teniendo cuidado dado que para 2015 publican una cifra y 2016 dan razón de otra cifra muy distinta respecto a los asuntos resueltos y en instrucción. Por un lado en el informe de 2015 refieren "ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito y juzgados de distrito, un millón 23 mil 874 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio; de los cuales se han logrado resolver más de un millón dos mil asuntos, quedando poco más de 297 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales", dejando redondeadas las cifras sin ofrecer especificación alguna respecto a ello. Sin embargo para el siguiente año 2016 esto es lo que publican: "Como resultado de la actividad jurisdiccional, durante el año 2016 ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional, un millón 61 mil 263 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio para un total de un millón 385 mil 725 asuntos; de los cuales se han logrado resolver un millón 60 mil 823 asuntos, quedando poco más de 324 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales". Por lo tanto se hacen los ajustes conforme a la última cifra especificada de 2016 dado que 2015 no da razón de cifras exactas, tomando en cuenta la razón de Existencia Inicial= Carga de Trabajo- Egreso. El mismo caso ocurre para 2016 y 2017, por ende en algunos casos coinciden las cifras respecto a 2016 y 2017. Cabe señalar que para estos años, se especifica que el sistema de justicia federal está constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional.

Conforme a lo anterior, en 2017 se ingresaron 100,118 asuntos más que en 2013, esto equivale a un 10.1% lo cual contrasta con las variaciones de los primeros años antes de la implantación del PbR de más del 20%. A su vez, se resolvieron 133,313 más asuntos en 2017 que en 2013 (13% más contra 23.4% de los años iniciales) y quedaron 95,815 (contra los 52,750 de los primeros años) asuntos pendientes al finalizar, lo cual representa 40 % más asuntos pendientes en 2017 respecto a 2013. Por lo tanto el movimiento de asuntos agregados para todos los Circuitos Judiciales del Poder Judicial muestra un considerable aumento de los asuntos ingresados, resueltos y pendientes al finalizar, mucho más que el reportado entre los años 2007 y 2010. A continuación se muestra la siguiente grafica donde se pone en evidencia el movimiento de asuntos en la diferencia durante los años respecto al creciente número de asuntos pendientes:

**F38. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS 2013 Y 2017**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/>. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes. \*En el caso de 2014 se tomaron las cifras dadas y se realizaron los cálculos para poder reflejar un resultado congruente, dado que de ese cálculo se deriva el poder conocer el dato de 2015. Para poder obtener los datos de 2015 se tomaron como referencia los datos de 2014, sobre todo teniendo cuidado dado que para 2015 publican una cifra y 2016 dan razón de otra cifra muy distinta respecto a los asuntos resueltos y en instrucción. Por un lado en el informe de 2015 refieren "ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito y juzgados de distrito, un millón 23 mil 874 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio; de los cuales se han logrado resolver más de un millón dos mil asuntos, quedando poco más de 297 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales", dejando redondeadas las cifras sin ofrecer especificación alguna respecto a ello. Sin embargo para el siguiente año 2016 esto es lo que publican: "Como resultado de la actividad jurisdiccional, durante el año 2016 ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional, un millón 61 mil 263 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio para un total de un millón 385 mil 725 asuntos; de los cuales se han logrado resolver un millón 60 mil 823 asuntos, quedando poco más de 324 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales". Por lo tanto se hacen los ajustes conforme a la última cifra especificada de 2016 dado que 2015 no da razón de cifras exactas, tomando en cuenta la razón de Existencia Inicial= Carga de Trabajo- Egreso. El mismo caso ocurre para 2016 y 2017, por ende en algunos casos coinciden las cifras respecto a 2016 y 2017. Cabe señalar que para estos años, se especifica que el sistema de justicia federal está constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel Nacional.

**T43. COMPARATIVO MOVIMIENTO DE ASUNTOS AÑOS EN LOS CIRCUITOS JUDICIALES 2013 Y 2017**

ESTADÍSTICOS	INGRESOS		EGRESOS		EXISTENCIA FINAL	
	2013	2017	2013	2017	2013	2017
<b>N</b>	32	32	32	32	32	32
<b>PROMEDIO</b>	31 109	32 839	30 159	32 865	7 386	9 062
<b>DESV.EST.</b>	38 689	41 371	37 620	44 005	8 556	9 102
<b>MINIMO</b>	4 161	5 461	4 086	5 278	1 015	1 876
<b>P25</b>	13 172	16 593	12 902	16 813	2 960	4 702
<b>MEDIANA</b>	22 290	23 764	22 477	22 654	5 166	7 164
<b>P75</b>	32 888	31 680	31 949	31 156	9 334	9 647
<b>MÁXIMO</b>	223 510	234 685	217 397	251 629	47 917	51 382

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes.

Ante esta revisión, resulta nodal para esta investigación poder conocer algunas características de los indicadores de desempeño reportados por el Consejo de la Judicatura basado en los datos que registró en las cuentas públicas. Lo anterior es de suma importancia debido a que estos datos son los que acompañaran los registros de cumplimiento con los indicadores de resultados de este órgano judicial.

### 7.3.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO 2013-2017

De acuerdo con los artículos 2, fracción II de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y 303 de su Reglamento, el Sistema de Evaluación del Desempeño<sup>274</sup> (SED) es el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar

<sup>274</sup> El SED constituye una herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), mediante la cual se alinean los objetivos y las metas de los diversos programas federales con el Plan Nacional de Desarrollo (PND); establece además los mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por estos programas. De esta manera, contribuye a la instrumentación de una cultura organizacional de Gestión para Resultados (GpR).

una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer el impacto social y económico de los proyectos.

Tal como establece el artículo sexto transitorio del Decreto por el que se expide la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 30 de marzo de 2006, correspondió a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) la etapa inicial de diagnóstico y definición del modelo del SED, lo cual introdujo la Metodología del Marco Lógico (MML) como base para estructurar Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), una nueva estructura programática, y los sistemas informáticos necesarios para la operación del SED.

La SHCP empezó a coordinar conjuntamente con la Secretaría de la Función Pública (SFP), las etapas de implantación, operación y consolidación del SED; esto ha incluido la emisión conjunta con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), de disposiciones reglamentarias o complementarias posteriores a la promulgación de la LFPRH, así como la revisión, concertación y validación de los indicadores de desempeño que conforman las MIR de los Programas Presupuestarios (PP) a cargo de las dependencias y entidades, y la evaluación del cumplimiento de objetivos y metas de los pp de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) en términos de los artículos IIO y III de la LFPRH. De hecho a decir de la Auditoría Superior de la Federación en el periodo 2008-2012 distó de lo informado por la Secretaría de Hacienda ya que menciona:

*“En el periodo 2008-2012, la SHCP no verificó, al menos cada bimestre, los resultados de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, ni identificó el impacto social del ejercicio del gasto público, como lo dispone el artículo III de la LFPRH<sup>275</sup>”.*

---

<sup>275</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.73.

*“En el periodo 2008-2012, la SHCP, la SFP y el CONEVAL no aprobaron ninguna de MIR de los programas presupuestarios, lo que no permitió contar con información adecuada para valorar objetivamente su desempeño, mediante “la verificación del cumplimiento de sus metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión”. Esto tampoco permitió disponer de información confiable para conocer, conforme a la definición de la SHCP, los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas, ni identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto<sup>276</sup>”.*

*En el periodo 2008-2012, la SHCP no identificó la eficacia, eficiencia, economía, la calidad en la APF ni el impacto social del gasto público, con la información que genera el SED, ya que en los reportes que elaboró presentó la información que las dependencias y entidades de la APF registraron en su sistema informático, sin que dicha secretaría realizara el análisis correspondiente<sup>277</sup>.*

A pesar de estas aseveraciones contundentes, finalmente para 2013 se ven reflejados los resultados de la gestión del Consejo de la Judicatura Federal dentro de la cuenta pública. A continuación verificaremos lo registrado durante estos años<sup>278</sup>:

---

<sup>276</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.). Op. cit., p.117.

<sup>277</sup> *Ibidem.* p.122.

<sup>278</sup> En este apartado de muestra un cuadro condensado de lo registrado por el Consejo de la Judicatura como indicador de resultados. El conglomerado de indicadores se muestra en el Anexo que refiere el capítulo para mayor precisión al respecto.

**T44. INDICADORES DE RESULTADOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL 2013-2017**

Datos del Programa				
Programa presupuestario		R001 Otras Actividades		
Ramo		3 Poder Judicial de la Federación		
Unidad responsable		110 Consejo de la Judicatura Federal		
Enfoques transversales				
Alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018				
Meta Nacional				
Objetivo de la Meta Nacional				
Estrategia del Objetivo				
Estrategia Transversal				
Programa Sectorial				
Programa				
Objetivo				
Clasificación Funcional				
Finalidad	1 - Gobierno			
Función	2 - Justicia			
Subfunción	01 - Impartición de Justicia			
Actividad Institucional	003 - Impartir justicia en el ámbito de su competencia			
Presupuesto				
		Meta anual	Ejercicio	Avance anual
Ejercicio	Presupuesto	Millones de pesos	Millones de pesos	%
2017	Presupuesto original	60,863.9	52,833.6	86.8



		<b>Presupuesto modificado</b>	58,576.5	52,833.6	90.2	
2016		<b>Presupuesto original</b>	55,872.1	50,896.5	91.1	
		<b>Presupuesto modificado</b>	56,221.9	50,896.5	90.5	
2015		<b>Presupuesto original</b>	44,052.1	42,639.1	96.8	
		<b>Presupuesto modificado</b>	44,153.2	42,639.1	96.6	
2014		<b>Presupuesto original*</b>	43,199,052,003**	42,489,537,343**	98.4	
		<b>Presupuesto modificado</b>	43,469,052,003**	42,489,537,343**	97.7	
2013		<b>Presupuesto original*</b>	39,663,043,446**	37,255,086,570**	93.9	
		<b>Presupuesto modificado</b>	37,763,043,446**	37,255,086,570.0**	98.7	
Resultados						
Nivel: Fin						
2017						
Indicadores					Metas-Avance	
Denominación	Objetivos	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia	Meta anual aprobada:	100
					Meta anual modificada:	100
Tasa de resolución de asuntos Jurisdiccionales	Garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales.	(Asuntos Jurisdiccionales Egresados/Asuntos Jurisdiccionales Ingresados) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	Realizado al Período:	99.9
					Avance realizado al período con respecto a la meta anual modificada % :	99.9
2016						
Indicadores					Metas-Avance	
Denominación	Objetivos	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia	Meta anual aprobada:	100
					Meta anual modificada:	100

Tasa de resolución de asuntos Jurisdiccionales	Garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales.	(Asuntos Jurisdiccionales Egresados/Asuntos Jurisdiccionales Ingresados) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	Realizado al Período:	99.6
					Avance realizado al período con respecto a la meta anual modificada % :	99.6
2015						
Indicadores					Metas-Avance	
Denominación	Objetivos	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia	Meta anual aprobada:	100
					Meta anual modificada:	100
Tasa de resolución de asuntos Jurisdiccionales	Garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales.	(Asuntos Jurisdiccionales Egresados/Asuntos Jurisdiccionales Ingresados) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	Realizado al Período:	97.3
					Avance realizado al período con respecto a la meta anual modificada % :	97.3
2014						
Indicadores					Metas-Avance	
Denominación	Objetivos	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia	Meta anual aprobada:	100
					Meta anual modificada:	100
Tasa de	Garantizar el	(Asuntos Jurisdiccionales	Porcentaje	Estratégico - Eficacia -	Realizado al Período:	95.9

resolución de asuntos Jurisdiccionales	acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales.	Egresados/Asuntos Jurisdiccionales Ingresados) x 100		Anual		95.9
2013						
Indicadores					Metas-Avance	
Denominación	Objetivos	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo-Dimensión-Frecuencia	Meta anual aprobada:	100
					Meta anual modificada:	100
Tasa de resolución de asuntos Jurisdiccionales	Garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales.	(Asuntos Jurisdiccionales Egresados/Asuntos Jurisdiccionales Ingresados) x 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	Realizado al Período:	96.8
					Avance realizado al período con respecto a la meta anual modificada % :	96.8

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

\* En los ejercicios 2013 y 2014 se utiliza el término “presupuesto aprobado” en lugar del término “presupuesto original”.

\*\*Frase indicada en Pesos. Se incluyen las cifras tal cual se encuentran publicadas para el Ejercicio 2013 en [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/2013/doc/t5/CJF.03.03.02.vd.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/doc/t5/CJF.03.03.02.vd.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018]; y para el ejercicio 2014 en <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2014/tomo/V/I/04.04.ACIRPA.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018]. Para el caso de los otros ejercicios verificar para 2015 el siguiente vínculo <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2015/tomo/V/I/02.04.IRPA.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018]. Para 2016 <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2016/tomo/V/I/02.04.IRPA.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2018] y finalmente para 2017 [https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Consejo\\_de\\_la\\_Judicatura\\_Federal-2017](https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Consejo_de_la_Judicatura_Federal-2017) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

**T45. JUSTIFICACIÓN DE DIFERENCIA DE AVANCES DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL 2013-2017**

Justificación de diferencia de avances con respecto a las metas programadas					
Variación entre la meta alcanzada y la meta aprobada del indicador					
Año	2013	2014	2015	2016	2017
	*	*	El porcentaje de este indicador se cumplió al 97.3% con relación a lo programado.	El porcentaje de este indicador se cumplió al 99.6% con relación a lo programado.	El porcentaje de este indicador se cumplió al 99.9% con relación a lo programado.
<b>Causa:</b>	De acuerdo con la construcción del indicador, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, representa el parámetro estadístico que mide los ingresos en relación con los egresos; sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, al número de ingresos se suma la existencia actual, y se restan los asuntos resueltos, de tal forma, que siempre hay un número mayor de asuntos por atender. Por lo que, la resolución de asuntos no cubre el 100.0%.	De acuerdo con la construcción del indicador, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, representa el parámetro estadístico que mide los ingresos en relación con los egresos; sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, al número de ingresos se suma la existencia actual, y se restan los asuntos resueltos, de tal forma, que siempre hay un número mayor de asuntos por atender. Por lo que, la resolución de asuntos no cubre el 100.0%.	De acuerdo con la construcción del indicador, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, es de tipo estratégico, mide el cumplimiento en la atención y solución de asuntos jurisdiccionales a través del parámetro egresos entre ingresos (*100); sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, el número de ingresos se suma a la existencia actual. La meta alcanzada durante 2015 fue de 97.3% con el mismo porcentaje de cumplimiento.	De acuerdo con la construcción del indicador, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, es de tipo estratégico, mide el cumplimiento en la atención y solución de asuntos jurisdiccionales a través del parámetro egresos entre ingresos (*100); sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, el número de ingresos se suma a la existencia actual. La meta alcanzada durante 2016 fue de 99.6% con el mismo porcentaje de cumplimiento.	De acuerdo con la construcción del indicador, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, es de tipo estratégico, mide el cumplimiento en la atención y solución de asuntos jurisdiccionales a través del parámetro egresos entre ingresos (*100); sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, el número de ingresos se suma a la existencia actual. La meta alcanzada durante 2017 fue de 99.9% con el mismo porcentaje de cumplimiento.

	El resultado del indicador, es una muestra de la tendencia en los últimos 10 años, el cual se mantiene en un promedio de 98.5%; por lo que, no existe variación del indicador.	El resultado del indicador, es una muestra de la tendencia en los últimos 10 años, el cual se mantiene en un promedio de 98.5%; por lo que, no existe variación del indicador.	Debido a la suma de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, de las diversas reformas constitucionales que han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales; por lo tanto, siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%.	Debido a la suma de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, de las diversas reformas constitucionales que han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales; por lo tanto, siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%.	Debido a la suma de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, de las diversas reformas constitucionales que han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales; por lo tanto, siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%.
<b>Efecto:</b>	La implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.	La implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.	La implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.	La implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.	La implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.
<b>Otros Motivos:</b>	*	**	*	*	*

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

\*No se encuentran datos registrados para el elemento indicado.

\*\*Respecto a la reforma penal, para el ejercicio fiscal 2014 la partida presupuestal 334-01 "Servicios para capacitación a servidores públicos", contó con un presupuesto original de 87,225.2 miles de pesos, un presupuesto modificado al final del ejercicio de 107,086.7 miles de pesos, y un ejercicio del gasto de 106,173.4 miles de pesos. Conviene señalar, que dentro del monto ejercido por 106,173.4 miles de pesos, están considerados los recursos para la Implementación de la Reforma Constitucional en Materia Penal, en dos grandes apartados: Amparo Penal y Sistema Penal Acusatorio; los cuales ascienden a 32,500.0 miles de pesos (incluye 435.0 miles de pesos por concepto de logística y preparación de los diferentes cursos). Entre otros, destacan los siguientes cursos de los grandes apartados de litigación en el proceso penal; curso de litigación profundizada, y administración operativa del Centro de Justicia Penal; curso específico.

Conforme a lo anterior, finalmente vemos reflejado el Desempeño del Consejo de la Judicatura en indicadores los cuales reflejan el funcionamiento del Consejo de la Judicatura del Poder Judicial desde 2013 hasta 2017. De estos indicadores podemos referir las características más importantes:

- Se trata de indicadores de Desempeño a nivel programático en el cual se identifica los campos de Programa Presupuestario, Ramo, Unidad Responsable y Enfoque Transversales respecto a la identificación del Programa al cual esta sujetos.
- La alineación de los indicadores refiere al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 cuya Misión es *“Garantizar la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial, que permitan el funcionamiento de Juzgados de Distrito y Tribunales de Circuito y aseguren su autonomía, así como la objetividad, honestidad, profesionalismo e independencia de sus integrantes, a fin de coadyuvar a que la sociedad reciba justicia pronta, completa, gratuita e imparcial”*.
- Respecto a la Clasificación Funcional refiere a la Clasificación de finalidad “Gobierno” en la función “Justicia” con subfunción “Impartición de Justicia” y actividad Institucional “Impartir justicia en el ámbito de su competencia”, el cual mide el desempeño en términos de presupuesto, comparando presupuesto original y presupuesto modificado contra presupuesto ejercido. El indicador muestra porcentaje de avance conforme al presupuesto ejercido en términos porcentuales.
- A su vez el indicador implica Resultados a nivel “Fin” el cual se identifica como *“Tasa de resolución de asuntos Jurisdiccionales”*, cuyo objetivo es *“Garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales”*.
- El indicador de resultados se maneja con el método de cálculo en medición de Asuntos Jurisdiccionales Egresados entre Asuntos Jurisdiccionales Ingresados multiplicado por 100, cuya unidad de medida es porcentaje. Este indicador de resultados atiende al tipo estratégico, dimensión eficacia y frecuencia anual. El

resultado de indicador refiere al avance realizado al período con respecto a la meta anual modificada en términos porcentuales.

- Para cada indicador se muestra la sumatoria de la meta anual aprobada y la meta anual modificada, implicando lo realizado durante el periodo y el porcentaje de avance realizado respecto a la meta anual modificada.
- Se muestra una particularidad conceptual en los años 2013 y 2014 ya que se utiliza el término “*presupuesto aprobado*” en lugar del término “*presupuesto original*”.
- Se enuncia la justificación de la diferencia de avances de las metas programadas, es decir, se explica el porcentaje de cumplimiento de cada indicador para cada año, salvo los años 2013 y 2014, donde no es expreso este elemento, sin embargo se especifica que, la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, representa el parámetro estadístico que mide los ingresos en relación con los egresos; sin embargo, hay que considerar la existencia de asuntos, por tanto, al número de ingresos se suma la existencia actual, y se restan los asuntos resueltos, de tal forma, que siempre hay un número mayor de asuntos por atender, por lo que se menciona que la resolución de asuntos no cubre el 100.0% para estos años.
- Esta misma referencia se especifica para los años 2015 a 2017 respecto a la Tasa de Resolución de Asuntos Jurisdiccionales, la cual se indica es de tipo estratégico y mide el cumplimiento en la atención y solución de asuntos jurisdiccionales a través del parámetro egresos entre ingresos multiplicado por 100; se aclara que se necesita considerar la existencia de asuntos, por tanto, el número de ingresos se suma a la existencia actual, por lo cual la meta alcanzada varía entre los años 2015 (97.3%), 2016 (99.6%) y 2017 (99.9%) respecto al porcentaje de cumplimiento.
- A su vez se especifica para los años 2013 y 2014 el resultado del indicador, es una muestra de la tendencia en los últimos 10 años, el cual se mantiene en un promedio de 98.5%, implicando con ello que no existe variación del indicador para los mismos.

- En referencia a 2015 a 2017 explica que debido a la suma de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, explica que las diversas reformas constitucionales han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales y asevera que *“siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%”*.
- Respecto al efecto generado por el Indicador se menciona que la implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales, permite atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos.

De lo anterior se puede observar los siguientes elementos que denotan las aseveraciones mencionadas y se particularizan conforme a este análisis:

*“Debido a la suma de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, de las diversas reformas constitucionales que han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales; por lo tanto, siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%.”*

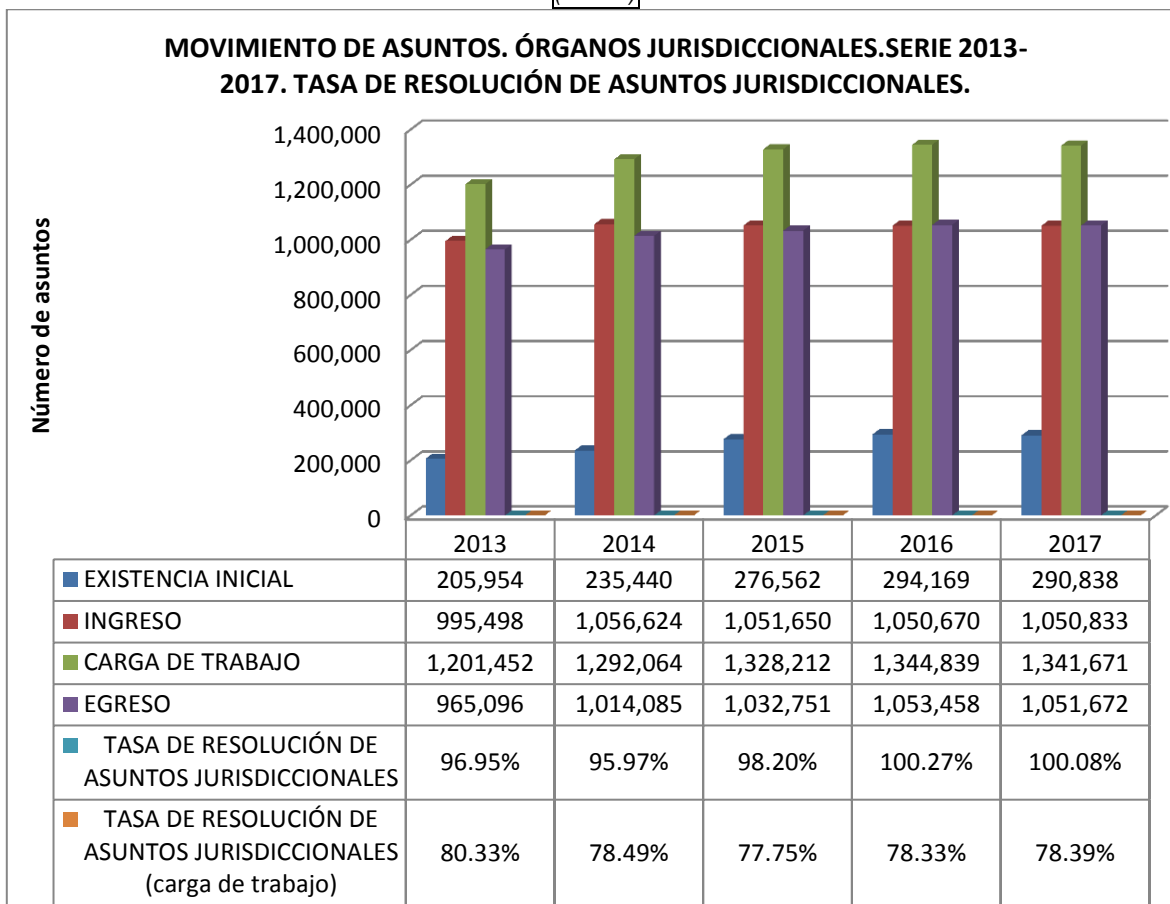
Esto implica un problema fundamental ya que dependiendo de los datos a los cuales atendamos, es como podría referirse el permitir atender la resolución de los asuntos al cubrir el 100%. Esto atiende a la fuente de datos que se tome en consideración. Por ejemplo, si tomamos en cuenta los datos publicados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI<sup>279</sup> estos serían los resultados que podemos referir en movimientos de asuntos:

---

<sup>279</sup> Datos disponibles en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf/2013/> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



**F39. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO 2013-2017**  
**(INEGI)**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal registrados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre.

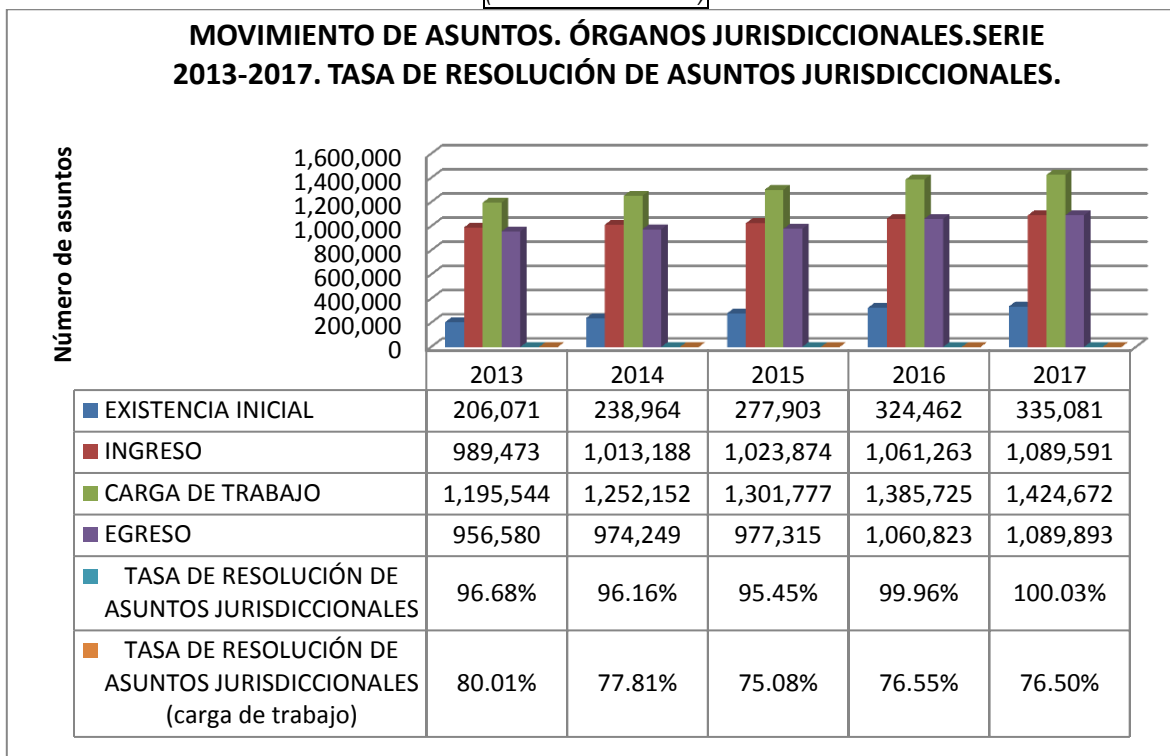
Se observa la importancia del indicador de tasa de resolución de asuntos jurisdiccionales para dichos años, donde derivado del método de cálculo (cálculo en medición de Asuntos Jurisdiccionales Egresados entre Asuntos Jurisdiccionales Ingresados multiplicado por 100), se observa para los últimos años una tasa que supera el 100%, es decir, el número de ingresos se suma a la existencia actual, implicando que la meta alcanzada varía entre los años 2016 (100.27%) y 2017 (100.08%) respecto al porcentaje de cumplimiento. Por lo cual, dada la referencia de la aclaración de la necesidad de considerar la existencia de asuntos y por tanto, el número de ingresos se suma a la existencia actual( etiquetado como existencia inicial en los gráficos) conforme a la cita explicitoria de “*debido a la suma*

de la existencia actual de asuntos con los ingresos y a un crecimiento de la carga de trabajo de los órganos jurisdiccionales como resultado, entre otros aspectos, explica que debido a las diversas reformas constitucionales que han permitido un mayor acercamiento de los ciudadanos con los órganos jurisdiccionales asevera que siempre habrá un número mayor de asuntos por atender, lo cual no permite que la resolución de asuntos cubra el 100.0%”, el porcentaje de cumplimiento respecto a la tasa de resolución de asuntos jurisdiccionales sería menor a la especificada, para los años 2015 (77.75% contra 97.3%), 2016 (78.33% contra 99.6%) y 2017 (78.39% contra 99.9%) o mayor si se toman exclusivamente el dato de ingreso contra egreso de asuntos jurisdiccionales para 2016 (100.27% contra 99.6%) y 2017 (100.08% contra 99.9%). De hecho la misma particularidad se presenta si tomamos como referencia exclusivamente los datos que se han venido publicando sistemáticamente en la cuenta pública de los años 2013 a 2017<sup>280</sup>, presentándose los siguientes resultados:

---

<sup>280</sup> La información se refiere a los asuntos jurisdiccionales que conocieron los tribunales colegiados de circuito, los tribunales unitarios de circuito y los juzgados de distrito, del 1 de enero al 31 de diciembre. Las diferencias entre la existencia final registrada en un año y la existencia inicial registrada en el subsecuente se deben a los ajustes que realizan los órganos jurisdiccionales a los reportes estadísticos en el transcurso del año. En algunos casos no se mantiene la relación existencia inicial más asuntos ingresados igual a asuntos resueltos más existencia final, debido a los procedimientos de captura que realizan los órganos jurisdiccionales en los sistemas de seguimiento de expedientes. \*En el caso de 2014 se tomaron las cifras dadas y se realizaron los cálculos para poder reflejar un resultado congruente, dado que de ese cálculo se deriva el poder conocer el dato de 2015. Para poder obtener los datos de 2015 se tomaron como referencia los datos de 2014, sobre todo teniendo cuidado dado que para 2015 publican una cifra y 2016 dan razón de otra cifra muy distinta respecto a los asuntos resueltos y en instrucción. Por un lado en el informe de 2015 refieren ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito y juzgados de distrito, un millón 23 mil 874 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio; de los cuales se han logrado resolver más de un millón dos mil asuntos, quedando poco más de 297 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales, dejando redondeadas las cifras sin ofrecer especificación alguna respecto a las cifras. Sin embargo para el siguiente año 2016 refieren que como resultado de la actividad jurisdiccional, durante el año 2016 ingresaron al sistema de justicia federal, constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel nacional, un millón 61 mil 263 asuntos que se adicionaron a la existencia al inicio del ejercicio para un total de un millón 385 mil 725 asuntos; de los cuales se han logrado resolver un millón 60 mil 823 asuntos, quedando poco más de 324 mil asuntos que están en trámite conforme a los códigos procesales. Por lo tanto se hacen los ajustes conforme a la última cifra especificada de 2016 dado que 2015 no da razón de cifras exactas. Sobre todo tomando en cuenta la razón de Existencia Inicial= Carga de Trabajo- Egreso. El mismo caso ocurre para 2016 y 2017, por ende en algunos casos coinciden las cifras respecto a 2016 y 2017. Cabe señalar que para estos años, ya se señala propiamente que sistema de justicia federal está constituido por tribunales de circuito, juzgados de distrito y centros de justicia penal federal a nivel nacional.

**F40. MOVIMIENTO DE ASUNTOS DE LOS ÓRGANOS JURISDICCIONALES EN MÉXICO 2013-2017**  
**(CUENTA PÚBLICA)**



Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal que se publican en la publicación de la Cuenta Pública que se registran en el siguiente sitio: <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

De lo anterior se concluye que el porcentaje de cumplimiento respecto a la tasa de resolución de asuntos jurisdiccionales sería menor a la especificada, para los años 2015 (75.08% contra 97.3%), 2016 (76.55% contra 99.6%) y 2017 (76.50% contra 99.9%) o mayor si se toman exclusivamente el dato de ingreso contra egreso de asuntos jurisdiccionales para 2017 (100.03% contra 99.9%). Esto pone relevancia que la implementación del Programa de Instalación de Órganos Jurisdiccionales se tiene que tener cuidado respecto a la aseveración de posibilitar el atender las metas del indicador, ya que refleja el desempeño de la función sustantiva del Consejo, contribuyendo a la estabilidad social y a la resolución de conflictos, ya que los resultados porcentuales publicados, a pesar de tener preeminente compatibilidad con el propósito de garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita, consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales, pueden tener variaciones y por lo

tanto verificarse discordantes respecto a las implicaciones presupuestales que refieren a los componentes de cada indicador, los cuales observamos a continuación.

## 7.4. EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES

En ánimo de poder sondear la evolución que ha tenido el Consejo de la Judicatura, a continuación se proponen indicadores, donde podremos observar en un primer momento la función presupuestal para posteriormente resumir los principales resultados en términos de movimiento de asuntos. Para la óptica presupuestal observemos el siguiente cuadro:

**T46. COMPARATIVO DE PRESUPUESTO EN MÉXICO. PEF VS PJF VS CJF**

I AÑO	II PEF=LIF	III % ((PEFn )/(PEFn-1))	IV PPJF	V % ((PPJFn )/(PPJFn-1))	VI %(PJF/ PEF)	VII PCJF	VIII % ((PCJFn )/(PCJFn- 1))	IX %(PCJF/P PJF)	X Avance PBR1	XI Avance PBR2
2007	\$ 2,260,412,500,000		\$ 25,229,513,906		1.12%	\$ 20,930,391,468		82.96%		
2008	\$ 2,569,450,200,000	13.7%	\$ 29,963,249,983	18.8%	1.17%	\$ 24,720,765,751	18.1%	82.50%		
2009	\$ 3,045,478,600,000	18.5%	\$ 32,539,820,490	8.6%	1.07%	\$ 26,977,964,862	9.1%	82.91%		
2010	\$ 3,176,332,000,000	4.3%	\$ 34,023,540,217	4.6%	1.07%	\$ 27,637,455,886	2.4%	81.23%		
2011	\$ 3,438,895,500,000	8.3%	\$ 38,035,758,006	11.8%	1.11%	\$ 31,383,022,583	13.6%	82.51%		
2012	\$ 3,706,922,200,000	7.8%	\$ 42,582,776,139	12.0%	1.15%	\$ 35,557,372,822	13.3%	83.50%		
2013	\$ 3,956,361,600,000	6.7%	\$ 46,479,491,963	9.2%	1.17%	\$ 39,663,043,446	11.5%	85.33%	93.9%	98.7%
2014	\$ 4,467,225,800,000	12.9%	\$ 50,241,566,172	8.1%	1.12%	\$ 43,199,052,003	8.9%	85.98%	98.4%	97.7%
2015	\$ 4,694,677,400,000	5.1%	\$ 51,769,068,710	3.0%	1.10%	\$ 44,052,127,906	2.0%	85.09%	96.8%	96.6%
2016	\$ 4,763,874,000,000	1.5%	\$ 63,616,316,565	22.9%	1.34%	\$ 55,872,115,835	26.8%	87.83%	91.1%	90.5%
2017	\$ 4,888,892,500,000	2.6%	\$ 69,477,231,563	9.2%	1.42%	\$ 60,863,904,601	8.9%	87.60%	86.8%	90.2%
2018	\$ 5,279,667,000,000	8.0%	\$ 71,366,389,337	2.7%	1.35%	\$ 61,838,081,896	1.6%	86.65%		
PROMEDIO	\$ 3,724,411,118,182	8.1%	\$ 43,996,212,156	10.8%	1.17%	\$ 37,350,656,106	11.5%	84.31%	93.4%	94.7%

Fuente: Datos presupuestales provienen de los respectivos presupuestos de egresos de la federación publicados para el año de referencia. Para mayor detalle visite: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro> [Consulta: 30 de noviembre de 2018]. PEF: Presupuesto de Egresos de la Federación. LIF: Ley de Ingresos de la Federación. PEFn: Presupuesto de Egresos de la Federación del año observado. PEFn-1: Presupuesto de Egresos de la Federación del año anterior. PCJF: Presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal. PCJFn: Presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal del año observado. PCJFn-1: Presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal del año anterior. Avance PBR1: Porcentaje de avance del indicador de resultados de presupuesto original. Avance PBR2: Porcentaje de avance del indicador de resultados de presupuesto modificado. Los datos se presentan siguiendo la propuesta de Oubiña Barbolla, S. y M. Martín-Vegue (2012): *Estadísticas e Indicadores Armonizados de los Sistemas de Justicia en América Latina*. Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos, COMJIB, pp.11-34. Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/\\$FILE/INFORME\\_2012.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/$FILE/INFORME_2012.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

La tabla anterior maneja los siguientes elementos a considerar: columna I es el año de referencia. La columna II es el monto de gasto neto total previsto en el Presupuesto de Egresos el cual es equivalente con la Ley de Ingresos de la Federación prevista para el año

respectivo. La columna III maneja el dato del cambio porcentual entre años respecto al presupuesto/ley de ingresos previo. La columna IV refiere el Presupuesto de Egresos aprobado para el Poder Judicial de la Federación. La columna V es el cambio porcentual entre años del presupuesto asignado para el Poder Judicial. La columna VI es el porcentaje del Presupuesto del Poder Judicial de la Federación respecto al Presupuesto de Egresos de la Federación del año señalado. La columna VII es el presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal. La columna VIII es el cambio porcentual que manejó el presupuesto del Consejo de la Judicatura respecto al año previo. La columna IX es el porcentaje que representa el presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal respecto al total de presupuesto del Poder Judicial de la Federación. La columna X identifica al porcentaje de avance del indicador de resultados del Consejo de la Judicatura Federal respecto al presupuesto original. Por último la columna XI maneja el porcentaje de avance del indicador de resultados del Consejo de la Judicatura Federal respecto al presupuesto modificado. Los colores de las filas se manejan en periodos, desde un gris intenso para 2007-2012, debido a que son años en los cuales no publicó indicadores de resultados este órgano judicial, gris tenue para los años en los cuáles se publican indicadores para los años 2013-2017 y blanco para el año 2018, debido a que los resultados de dicho año se verificarán hasta mayo de 2019. Todos estos elementos se manejan conforme a lo siguiente:

- Presupuesto del Poder Judicial.

En los datos presentados se puede observar una tendencia creciente respecto al presupuesto de este poder en la columna IV. En el capítulo previo observamos como existía una disyuntiva entre presupuestación por porcentaje fijo entre los poderes judiciales de Latinoamérica. Si existiera ese mecanismo en México sería lo representado en la columna VI, donde podemos verificar la variación porcentual de su presupuesto. Si consideramos al promedio como referencia de los años evaluados, podríamos afirmar que el porcentaje fijo que le ha correspondido al Poder Judicial ha sido de más del 1.0% durante el periodo de 2007-2017. En términos relativos, el porcentaje de variación año con año respecto al presupuesto Nacional ha sido mayor en el Poder Judicial que lo registrado en el presupuesto

Nacional, siendo del 10.8% para el judicial por 8.1% del Nacional. Se puede confirmar relativamente fijo el porcentaje de la columna VI, el cual refiere al porcentaje que le corresponde al Poder Judicial respecto a la totalidad del gasto Nacional, el cual es poco más de 1.17% en promedio.

- Presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal.

Respecto a los datos presentados se puede observar una tendencia creciente respecto al presupuesto de este órgano del poder judicial en la columna VII. En el capítulo del poder judicial observamos las variaciones porcentuales que se presentan año con año respecto a la columna VIII, donde podemos verificar la variación porcentual del presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal. Si consideramos al promedio como referencia de los años evaluados, podríamos afirmar que el porcentaje fijo que le ha correspondido al Consejo de la Judicatura Federal ha sido de 11.5% durante el periodo de 2007-2017, el cual ha sido mucho mayor al promedio que ha manejado el Poder Judicial de la Federación con 10.8% en términos relativos y de igual forma mayor al porcentaje de variación anual Nacional de 8.1%. También se puede afirmar respecto a la columna IX que de cada peso gastado en el Poder Judicial de la Federación, prácticamente el 84.31% se encauza al funcionamiento del Consejo de la Judicatura Federal en promedio. De hecho los porcentajes mayores han acaecido en los años en que publicó indicadores de resultados este órgano del Poder Judicial entre los años 2013 y 2017.

- Indicadores de Presupuesto basado en Resultados del Consejo de la Judicatura Federal.

En la columna X se observa el porcentaje de avance del indicador de resultados del Consejo de la Judicatura Federal respecto al presupuesto original. Se Puede observar que a pesar de que a la par del aumento del cumplimiento porcentual de este indicador al pasar de 93.9% a 98.4% para los años 2013 y 2014. Sin embargo esto no se vio reflejado en términos porcentuales respecto al incremento porcentual del presupuesto para el año 2015, ya que para ese año el cambio

porcentual del presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal respecto al 2014 fue solo del 2%. Es decir que existe una paradoja respecto a obtener buenos resultados y a su vez tener un porcentaje de participación presupuestal menor. Esta paradoja también subsiste respecto a manifestar cumplimiento porcentual decreciente como en el caso de 2014 a 2015, pasando de 98.4% a 96.8%. Esto sin duda no afectó la presupuestación del siguiente año ya que el incremento de 2015 a 2016 fue de 26.8%. Esto tal vez obedece a que para ese año empezó a institucionalizarse concretamente la reforma de justicia penal, sin embargo lo paradójico está en que a pesar de tener resultados decrecientes el cambio presupuestal es más que significativo. De hecho para ese año 2016 el cumplimiento porcentual siguió decreciendo a pesar de la gran cantidad de presupuesto que recibió el Consejo de la Judicatura, siendo el mayor que ha tenido respecto a su participación porcentual para ese año con 87.83%. Donde tal vez existió congruencia fue para el cambio existente de 2016 a 2017, donde el porcentaje de cumplimiento decreció de 91.1% a 86.8%, reflejándose también en el cambio porcentual que tuvo el presupuesto de este órgano judicial, el cual solo tuvo un incremento del 8.9% contra 26.8% que tuvo el año previo. Esta misma congruencia se reflejó para el cambio del año 2017 a 2018, donde el cumplimiento porcentual del indicador bajó de 91.1% a 86.8%, lo cual se verificó con el menor cambio porcentual presupuestal anual que ha tenido el Consejo de la Judicatura Federal con un 1.6 %. En cúmulo, a pesar de que existe una tendencia decreciente respecto al cumplimiento porcentual del indicador desde 2014 hasta 2017, esto no se ha visto reflejado en un decremento en el promedio del cambio porcentual respecto a la presupuestación anual, ya que dicho promedio durante dicho periodo ha sido del 11.7%, promedio mayor al promedio histórico de 11.5%. Coincidentemente la misma paradoja se presenta respecto al indicador de resultados del Consejo de la Judicatura Federal relacionado al presupuesto modificado de la columna XI, donde a pesar de manifestarse una tendencia decreciente del cumplimiento porcentual de este indicador por resultados, se manifestaron situaciones donde presupuesto en cambio porcentual anual de la columna VIII con tendencia creciente a pesar del decremento en el cumplimiento de este indicador. Interesante que solo los años

2013, 2014 y 2015 estuvieron por arriba del promedio de cumplimiento del indicador de presupuesto original y modificado, congruentes al mayor cambio porcentual presupuestalmente hablando que ha tenido el Consejo de la Judicatura Federal con 26.8% de 2016 respecto a 2015.

A su vez refiriendo en este contexto a indicadores presupuestales (Oubiña y Martín, 2012:11-34), encontramos los siguientes resultados:

**T47. INDICADORES PRESUPUESTALES Y RELATIVOS 2007-2017**

RESUMEN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>PRESUPUESTALES</b>											
PCJF	\$20,930,391,468	\$24,720,765,751	\$26,977,964,862	\$27,637,455,886	\$31,383,022,583	\$35,557,372,822	\$39,663,043,446	\$43,199,052,003	\$44,052,127,906	\$55,872,115,835	\$60,863,904,601
PCJF/JUEZ	\$22,874,745	\$26,116,850	\$27,841,037	\$25,147,822	\$27,553,137	\$31,662,843	\$34,489,603	\$37,434,187	\$35,354,838	\$40,516,400	\$42,591,956
PCJF*100000	\$19,064,544	\$22,211,130	\$23,905,403	\$24,189,063	\$27,128,465	\$30,376,897	\$33,500,607	\$36,085,515	\$36,404,912	\$45,694,565	\$49,275,332
PCJf/POB	\$191	\$222	\$239	\$242	\$271	\$304	\$335	\$361	\$364	\$457	\$493
PCF/INGRESO	\$29,578	\$32,170	\$34,013	\$32,022	\$34,461	\$33,652	\$40,085	\$42,637	\$43,025	\$52,647	\$55,859
PCJF/EGRESO	\$25,195	\$27,357	\$28,089	\$26,401	\$28,399	\$27,520	\$33,176	\$34,500	\$33,840	\$40,320	\$42,721
PCJF/ORGANO	\$37,712,417	\$40,459,518	\$40,937,731	\$40,823,421	\$44,768,934	\$49,385,240	\$54,482,203	\$57,598,736	\$57,811,191	\$71,539,201	\$73,330,006
<b>RELATIVOS</b>											
PCJF/PEF	0.93%	0.96%	0.89%	0.87%	0.91%	0.96%	1.00%	0.97%	0.94%	1.17%	1.24%
PCJF/PIB	0.14%	0.16%	0.19%	0.18%	0.20%	0.22%	0.24%	0.26%	0.25%	0.31%	0.34%
PCJF/GASTO CORRIENTE	96.82%	97.91%	98.10%	99.74%	98.35%	97.50%	93.73%	91.83%	97.73%	94.02%	88.71%
PCJF/K NO OBRA	3.18%	0.39%	0.32%	0.26%	0.31%	0.88%	1.90%	1.15%	2.00%	4.58%	5.59%
PCJF/OBRA	0.00%	1.70%	1.58%	0.00%	1.34%	1.62%	4.37%	7.01%	0.27%	1.41%	5.70%

Fuente: Los datos presupuestales provienen de los respectivos presupuestos de egresos de la federación publicados para el año de referencia. Para mayor detalle visite: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro> [Consulta: 30 de noviembre de 2018]. El dato de juez y órgano se toma de lo publicado en <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf/> [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. El dato de población se toma de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/mexico> [Consulta: 15 de octubre de 2018]. El dato de egreso e ingreso de <http://www.apartados.hacienda.gob.mx> [Consulta: 20 de noviembre de 2018]. El dato del PIB refiere a INEGI en su Sistema de Cuentas Nacionales de México con datos de Producto Interno Bruto Trimestral con valores constantes a precios de 2013. PCJF: Presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal. PEF: Presupuesto de Egresos de la Federación. \*10000. Por 10000 habitantes. POB: Población mexicana del año señalado. INGRESO: Asuntos ingresados en el Consejo de la Judicatura Federal. EGRESO: Asuntos egresados en el Consejo de la Judicatura Federal. ORGANO: Número de órganos establecidos por el Consejo de la Judicatura Federal en el año señalado. PIB: Producto Interno Bruto a valores constantes a precios de 2013. GASTO CORRIENTE: Clasificación de tipo de gasto. K NO OBRA: Clasificación de tipo de gasto que refiere al gasto que no es obra ni gasto corriente: OBRA. Clasificación de tipo de gasto que refiere al gasto que es obra pública. Los datos se presentan siguiendo la propuesta de Oubiña Barbolla, S. y M. Martín-Vegue (2012): *Estadísticas e Indicadores Armonizados de los Sistemas de Justicia en América Latina*. Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos. COMJIB, pp.11-34. Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/\\$FILE/INFORME\\_2012.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/$FILE/INFORME_2012.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

Conforme al cuadro se observan dos grupos de indicadores los cuales son presupuestales y relativos (al final presupuestales pero relacionados con alguna variable macroeconómica o de clasificación de tipo de gasto). El primer elemento es el Presupuesto de egresos del Consejo de la Judicatura Federal, el cual ha tenido una tendencia a crecer durante los años



evaluados. Desde ese punto, al comparar la equivalencia del cálculo de presupuesto entre juez, observamos que también lleva una tendencia creciente. A la par se puede reconocer el gasto per cápita en el Consejo de la Judicatura Federal que se hace en el cuarto elemento, mientras que su antecesor es el gasto por 10000 habitantes. En ambos está presente el gasto es equivalente y con tendencia creciente a lo largo del tiempo. A su vez el monto de presupuesto por asunto ingresado y egresado ha aumentado con el tiempo, siendo en 2007 el presupuesto asignado por asunto egresado de \$25, 195 y terminando el período evaluado de 2017 siendo de \$47,721. Prácticamente se duplicó casi en la misma proporción que los asuntos egresados por el Consejo en esta temporalidad ya que la tasa de cambio de asuntos egresados es de más del 60%, mientras que en términos presupuestales es de cerca del 70%. El gasto por órgano (ya sea tribunal o juzgado) también ha aumentado con el tiempo, teniendo un incremento de cerca del 95%. Dato interesante que puede relacionarse con la carga de trabajo del periodo, que entre 2007 y 2017 aumentó en cerca del 60%. Otro elemento a considerar es como la evolución del gasto presupuestal en el Consejo de la Judicatura ha aumentado con el tiempo, sin embargo solo para los años 2009, 2010, 2014 y 2015 fue menor el porcentaje que representa el presupuesto del Consejo respecto al presupuesto total mexicano. Incluso los últimos años de 2016 y 2017, son en los cuales el porcentaje respecto al total ha sido de más de un punto porcentual. También se observa como la participación del presupuesto respecto al Producto Interno Bruto ha sido prácticamente creciente en todos los años (exceptuando 2010). Por último los elementos que refieren a la clasificación del gasto, es contundente que más del 95% del presupuesto del Consejo de la Judicatura está relacionado con el Gasto Corriente. La excepción son los últimos años de 2016 y 2017, donde el gasto en obra y, en capital que no es obra pública, se incrementó significativamente, probablemente derivado de la puesta en marcha de la Implementación de la reforma constitucional en materia penal en cuyo caso el Consejo de la Judicatura Federal sentó las bases para la institucionalización de dicha reforma con la finalidad de que se llevara a cabo en condiciones óptimas dentro del plazo que el constituyente permanente para 2016. Todos estos elementos son relevantes ya que dan pauta a concretar que lo importante de objetivar al Consejo de la Judicatura Federal con

indicadores complementarios y reconocer la garantía propuesta relacionada a las hipótesis de esta investigación, las cuales se muestran en el siguiente capítulo.

#### **7.4.1. RESUMEN DE INDICADORES**

Tomando en consideración los elementos citados, a continuación se presenta un resumen respecto a los principales hallazgos encontrados. Adicionalmente se integran los indicadores que refieren al desempeño desde el punto de vista presupuestal y relativos para mejor comprensión de la evolución y evaluación del desempeño del Consejo de la Judicatura. Respecto a los indicadores que refieren movimiento de asuntos aunados a los respectivos indicadores de Input y Output, de los cuales se incluyen dos versiones, una con los datos como están publicados en el Censo de Nacional de Impartición de Justicia Federal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía de INEGI, y el segundo con datos publicados como está establecido en las respectivas publicaciones de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal de los años 2013 al 2017 en los indicadores de resultados de los ejercicios fiscales respectivos. A continuación se presentan los siguientes resultados:

#### T48. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (INEGI)

RESUMEN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>MOVIMIENTO DE ASUNTOS</b>											
EXISTENCIA INICIAL	123,095	135,171	167,304	183,758	194,401	235,440	205,954	235,440	276,562	294,169	290,838
INGRESO	707,639	768,450	793,155	863,080	910,691	1,056,624	995,498	1,056,624	1,051,650	1,050,670	1,050,833
EGRESO	830,734	903,621	960,459	1,046,838	1,105,092	1,292,064	1,201,452	1,292,064	1,328,212	1,344,839	1,341,671
CARGA DE TRABAJO	695,563	732,178	776,772	858,917	895,581	957,609	965,096	1,014,085	1,032,751	1,053,458	1,051,672
PENDIENTES	135,171	171,443	183,687	187,921	209,511	334,455	236,356	277,979	295,461	291,381	289,999
<b>INPUT</b>											
LITIGIOSIDAD	644.56	690.44	702.82	755.39	787.23	902.68	840.83	882.63	869.09	859.28	850.75
NUMERO JUECES	2.08	2.13	2.15	2.40	2.46	2.40	2.43	2.41	2.57	2.82	2.89
CARGA DE TRABAJO	773.38	811.85	818.53	785.33	799.55	940.89	865.65	915.62	844.02	761.91	735.36
<b>OUTPUT</b>											
RESOLUCIÓN	756.68	811.89	851.07	916.22	955.28	1103.82	1014.78	1079.30	1097.64	1099.87	1086.21
PENDENCIA	0.19	0.22	0.23	0.22	0.23	0.32	0.24	0.26	0.28	0.28	0.28
CUMPLIMIENTO	1.10	1.27	1.10	1.02	1.08	1.42	1.15	1.18	1.07	0.99	1.00
DILACION	1.95	2.28	2.29	2.15	2.28	3.11	2.36	2.58	2.67	2.60	2.59
CONGESTIÓN	1.01	1.04	1.02	1.00	1.01	1.08	1.03	1.03	1.01	1.00	1.00

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal con datos que se publican en el siguiente enlace: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf/> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

#### T49. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (CUENTA PÚBLICA)

RESUMEN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>MOVIMIENTO DE ASUNTOS</b>											
EXISTENCIA INICIAL	123,095	135,171	167,304	183,758	194,401	235,440	206,071	238,964	277,903	324,462	335,081
INGRESO	707,639	768,450	793,155	863,080	910,691	1,056,624	989,473	1,013,188	1,023,874	1,061,263	1,089,591
EGRESO	830,734	903,621	960,459	1,046,838	1,105,092	1,292,064	1,195,544	1,252,152	1,301,777	1,385,725	1,424,672
CARGA DE TRABAJO	695,563	732,178	776,772	858,917	895,581	957,609	956,580	974,249	977,315	1,060,823	1,089,893
PENDIENTES	135,171	171,443	183,687	187,921	209,511	334,455	238,964	277,903	324,462	324,902	334,779
<b>INPUT</b>											
LITIGIOSIDAD	644.56	690.44	702.82	755.39	787.23	902.68	835.74	846.35	846.13	867.95	882.13
NUMERO JUECES	2.08	2.13	2.15	2.40	2.46	2.40	2.43	2.41	2.57	2.82	2.89
CARGA DE TRABAJO	773.38	811.85	818.53	785.33	799.55	940.89	860.41	877.98	821.73	769.59	762.48
<b>OUTPUT</b>											
RESOLUCIÓN	756.68	811.89	851.07	916.22	955.28	1103.82	1014.78	1079.30	1097.64	1099.87	1086.21
PENDENCIA	0.19	0.22	0.23	0.22	0.23	0.32	0.24	0.26	0.28	0.28	0.28
CUMPLIMIENTO	1.10	1.27	1.10	1.02	1.08	1.42	1.15	1.18	1.07	0.99	1.00
DILACION	1.95	2.28	2.29	2.15	2.28	3.11	2.36	2.58	2.67	2.60	2.59
CONGESTIÓN	1.01	1.04	1.02	1.00	1.01	1.08	1.03	1.03	1.04	1.00	1.00

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal con datos que se publican en el siguiente enlace: <http://www.apartados.hacienda.gob.mx> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

T50. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (INEGI)		
INDICADOR	DESCRIPCION	RESULTADO
<b>MOVIMIENTO DE ASUNTOS</b>		
<b>EXISTENCIA INICIAL</b>	Número de asuntos al inicio del periodo	↑EXISTENCIA INICIAL (exceptuando 2017)
<b>INGRESO</b>	Número de asuntos ingresados	↑INGRESO (exceptuando 2013,2015 y 2016)
<b>EGRESO</b>	Número de asuntos resueltos	↑EGRESO (exceptuando 2013 y 2017)
<b>CARGA DE TRABAJO</b>	Se obtiene al sumar la existencia inicial más los ingresos.	↑ CARGA DE TRABAJO (exceptuando 2017)
<b>PENDIENTES</b>	Se obtiene de restar a la carga de trabajo lo concerniente a los asuntos resueltos	↑PENDIENTES (exceptuando 2013,2016 y 2017)
<b>INPUT</b>		
<b>LITIGIOSIDAD</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes.	↑LITIGIOSIDAD (exceptuando 2013,2015,2016 y 2017)
<b>JUECES POR 250000 HABITANTES</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos de causas a un valor de cada doscientos cincuenta mil habitantes.	↑ JUECES EN FUNCIONES <sup>281</sup> (exceptuando 2012 y2014)
<b>CARGA DE TRABAJO MEDIA</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de carga de trabajo entre el número de jueces o magistrados en el circuito judicial.	↓CARGA DE TRABAJO MEDIA (exceptuando 2008, 2009, 2011, 2012 y 2014)
<b>OUTPUT</b>		
<b>RESOLUCIÓN</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de egresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes.	↑RESOLUCIÓN (exceptuando 2013 y 2017)
<b>PENDENCIA</b>	Es el cociente entre los asuntos pendientes al final de un periodo y el número de asuntos resueltos en ese periodo.	↑PENDENCIA (exceptuando 2010 y 2013)
<b>CUMPLIMIENTO</b>	Es el cociente entre la existencia final de asuntos un periodo y el número de existencia inicial de asuntos en ese periodo. Entre menor sea la tasa quiere decir que se tuvo mayor cumplimiento respecto a su existencia inicial.	↑CUMPLIMIENTO (exceptuando 2008, 2011, 2012, 2014 y 2017. Cabe señalar que parecería ser respecto a este indicador que hubo cumplimiento sobresaliente en 2016 ya que la existencia inicial fue mayor, es decir se egresó más asuntos que los que se ingresaron)
<b>DILACIÓN MEDIA</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de asuntos al final de un periodo entre los egresos de causas a un valor de doce meses que implica un año calendario. Entre mayor sea la tasa quiere decir que se tuvo mayor dilación respecto a los egresos de causas del periodo.	↑ DILACIÓN MEDIA (exceptuando 2010, 2013,2016 y 2017. Años en los cuales el volumen total de asuntos al final del periodo no fueron temporalidades donde existió menor dilación respecto al año precedente)
<b>CONGESTIÓN</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos más la existencia final de un periodo entre los egresos de causas. Entre menor sea el índice quiere decir que se tuvo menor congestión respecto a los egresos de causas del periodo.	↓ CONGESTIÓN (exceptuando 2008, 2011 y 2012)

Fuente: Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal con datos que se publican en el siguiente enlace: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/cnijf/> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

<sup>281</sup> Esto derivado de la creación de nuevos órganos jurisdiccionales aunque el crecimiento poblacional en los circuitos judiciales también se incrementó.

T51. INDICADORES DE MOVIMIENTO DE ASUNTOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA FEDERAL (CUENTA PÚBLICA)		
INDICADOR	DESCRIPCION	RESULTADO
<b>MOVIMIENTO DE ASUNTOS</b>		
<b>EXISTENCIA INICIAL</b>	Número de asuntos al inicio del periodo	↑EXISTENCIA INICIAL (exceptuando 2013)
<b>INGRESO</b>	Número de asuntos ingresados	↑INGRESO (exceptuando 2013)
<b>EGRESO</b>	Número de asuntos resueltos	↑EGRESO (exceptuando 2013)
<b>CARGA DE TRABAJO</b>	Se obtiene al sumar la existencia inicial más los ingresos.	↑ CARGA DE TRABAJO (exceptuando 2013)
<b>PENDIENTES</b>	Se obtiene de restar a la carga de trabajo lo concerniente a los asuntos resueltos	↑PENDIENTES (exceptuando 2013)
<b>INPUT</b>		
<b>LITIGIOSIDAD</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes.	↑LITIGIOSIDAD (exceptuando 2013 y 2015)
<b>JUECES POR 250000 HABITANTES</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos de causas a un valor de cada doscientos cincuenta mil habitantes.	↑ JUECES EN FUNCIONES <sup>282</sup> (exceptuando 2012 y 2014)
<b>CARGA DE TRABAJO MEDIA</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de carga de trabajo entre el número de jueces o magistrados en el circuito judicial.	↓CARGA DE TRABAJO MEDIA (exceptuando 2008, 2009, 2011, 2012 y 2014)
<b>OUTPUT</b>		
<b>RESOLUCIÓN</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de egresos de causas a un valor de cada cien mil habitantes.	↑RESOLUCIÓN (exceptuando 2013)
<b>PENDENCIA</b>	Es el cociente entre los asuntos pendientes al final de un periodo y el número de asuntos resueltos en ese periodo.	↑PENDENCIA (exceptuando 2010, 2013 y 2016)
<b>CUMPLIMIENTO</b>	Es el cociente entre la existencia final de asuntos un periodo y el número de existencia inicial de asuntos en ese periodo. Entre menor sea la tasa quiere decir que se tuvo mayor cumplimiento respecto a su existencia inicial.	↑CUMPLIMIENTO (exceptuando 2008, 2011, 2012 y 2015).
<b>DILACIÓN MEDIA</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de asuntos al final de un periodo entre los egresos de causas a un valor de doce meses que implica un año calendario. Entre mayor sea la tasa quiere decir que se tuvo mayor dilación respecto a los egresos de causas del periodo.	↑ DILACIÓN MEDIA (exceptuando 2010, 2013 y 2016. Años en los cuales el volumen total de asuntos al final del periodo no fueron temporalidades donde existió menor dilación respecto al año precedente)
<b>CONGESTIÓN</b>	Se obtiene al asignar el volumen total de ingresos más la existencia final de un periodo entre los egresos de causas. Entre menor sea el índice quiere decir que se tuvo menor congestión respecto a los egresos de causas del periodo.	↓ CONGESTIÓN (exceptuando 2008, 2011, 2012 y 2015)

Elaboración propia con datos del Consejo de la Judicatura Federal con datos que se publican en el siguiente enlace: <http://www.apartados.hacienda.gob.mx> [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

<sup>282</sup> Esto derivado de la creación de nuevos órganos jurisdiccionales aunque el crecimiento poblacional en los circuitos judiciales también se incrementó.

## CAPÍTULO 8. ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

---

*“lo más grave de todo es que se hacen las reformas pero se nota que es gente que no tiene idea de la aplicación... que no tienen idea de cómo es un procedimiento o de cómo ubicar los delitos y la conducta o cómo llevar el procedimiento. Para que lo entorpecen si ya estaba bien, o para que le agregan y le quitan si no saben lo que están haciendo.*  
*... Y cuando llegan las reformas, los litigantes empiezan a combatir a través de la inconstitucionalidad y ahí empiezan los problemas.*  
*... yo pienso que sí deben pedir alguna opinión para mejorar la aplicación del Derecho y la impartición de justicia, que es lo que se busca con la reforma.*  
*... yo creo que también debe haber una consulta hacia el impartidor de justicia y también el que procura a su cliente la justicia, porque también es importante saber qué es lo que piensa el litigante”.*  
*Secretarios de acuerdo, Monterrey, Nuevo León*<sup>283</sup>

En este capítulo será fundamental poder contrastar las hipótesis generadas en dos vías principales. Por un lado se utilizan indicadores cuantitativos de producción y modelos de regresión para comprobar si la implantación del Presupuesto basado en Resultados impactó en la oferta y demanda de justicia, así como correlativamente en la litigiosidad y resolución de los circuitos judiciales de la República Mexicana. A su vez se verificará si el PbR impactó en calidad de las resoluciones de los órganos jurisdiccionales para lo cual concretamente se utilizarán el test de Kruskal- Wallis para contrastar los cambios en calidad de los Juzgados de Distrito del Poder Judicial de la Federación. Esto se debe a la particularidad expuesta previamente en el capítulo de indicadores de desempeño respecto a los años 2007 a 2010.

Posteriormente se utilizarán encuestas de opinión para determinar si mejoro la percepción de los Jueces durante el periodo 2011 a 2017, años en que entra plenamente vigencia la implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados, en términos de percepción, trámites y satisfacción de los trámites realizados por la población mexicana. En el caso de la percepción, se verificará respecto a elementos de confianza, corrupción y efectividad del desempeño. Por último se observará la satisfacción de la

---

<sup>283</sup> UNAM-AMIJ (2010):Op. cit., p.54.

población respecto a los trámites, examinados a la luz del tiempo destinado, el trato recibido y la satisfacción en general.

## 8.1. PERIODO 2007-2010: INDICADORES CUANTITATIVOS DE PRODUCCIÓN

El objetivo es analizar si preliminarmente los efectos de la Reforma administrativa relacionada con la implantación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) antes y después de los primeros años de su implementación, influyeron en la demanda, oferta y calidad de la justicia entre los años 2007 y 2010, en los circuitos judiciales que forman parte del Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos. Para ello se realizaran los siguientes contratos de hipótesis:

T52. EFECTOS ESPERADOS			
IMPLANTACIÓN PbR	HIPÓTESIS 1	HIPÓTESIS 2	HIPÓTESIS 3
<b>EFFECTO ESPERADO</b>	AUMENTA LA LITIGIOSIDAD Y LA DEMANDA DE JUSTICIA	AUMENTA LA RESOLUCIÓN Y LA OFERTA DE JUSTICIA	AUMENTA LA CALIDAD DE LAS RESOLUCIONES DE LOS JUZGADOS DE DISTRITO
<b>TEST KRUSKALL WALLIS</b>	H0: $\theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta H0	H0: $\theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta H0	H0: $\theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta H0
<b>REGRESIÓN POR MINIMOS CUADRADOS ORDINARIOS</b>	H0: $\beta_1 > 0$ Ha: $\beta_1 = 0$ Al 95% de confianza se acepta H0	H0: $\beta_1 > 0$ Ha: $\beta_1 = 0$ Al 95% de confianza se acepta H0	

Fuente: Elaboración propia con base los objetivos de la investigación.

La investigación se circunscribe al análisis empírico que abarca a la jurisdicción del fuero federal del sistema judicial mexicano organizado en circuitos judiciales correspondiendo cada uno a un estado de la República Mexicana, comparando así sus respectivas características para el año 2007 y el año 2010. Lo anterior se debe a que el análisis busca evaluar los efectos del PbR, publicado en el año 2008 y con cumplimiento total del mismo para el año 2009. Por ello se toman datos del año 2007 (antes del establecimiento del PbR) y 2010 (después del establecimiento del PbR).

## 8.1.1. DEMANDA Y LITIGIOSIDAD

Se entendería plausible que con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados (PbR) se hayan creado perspectivas de mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial. Esto implicaría que existe la posibilidad de obtener un mayor beneficio esperado y menor coste esperado del litigio para los agentes institucionalmente envueltos en litigios. Siguiendo la proposición, *ceteris paribus*, a mayor beneficio y menor coste se generan incentivos para litigar, interpretándose en un mayor número de asuntos ingresados en los órganos jurisdiccionales y derivándose en una mayor tasa de litigiosidad. Para ello, llevaremos a cabo un contraste de hipótesis utilizando, por un lado, el Test de Kruskal Wallis, y por otro, la estimación de un modelo de regresión múltiple por Mínimos Cuadrados Ordinarios (M.C.O). El Test de Kruskal-Wallis permite contrastar la siguiente prueba de hipótesis<sup>284</sup>:

$H_0: \theta_a \neq \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

Dónde:

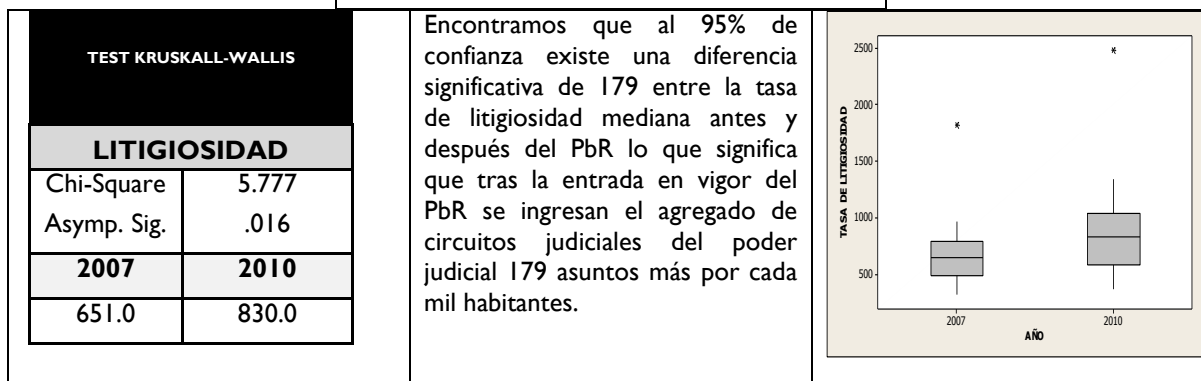
- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la litigiosidad mediana antes de la entrada en vigor del PbR es diferente que la litigiosidad mediana después de la entrada en vigor de del PbR.
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) establece que la litigiosidad mediana antes de que entrara en vigor del PbR ( $\theta_a$ ) es igual a litigiosidad mediana después de que entrara en vigor del PbR ( $\theta_d$ ).

<sup>284</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .



Al respecto se obtuvo los siguientes resultados:

#### F41. TEST KRUSKALL-WALLIS DE LITIGIOSIDAD



Fuente: Elaboración propia con base los objetivos de la investigación.

Después de aplicar el Test Kruskal-Wallis donde probamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la litigiosidad mediana antes de la entrada en vigor del PbR es diferente que la litigiosidad mediana después de la entrada en vigor de del PbR, ahora pasaremos a comprobar las hipótesis en referencia a los Modelos de Mínimos Cuadrados Ordinarios. Para realizar esto se tienen que identificar aspectos centrales para el buen funcionamiento de la demanda de tutela judicial sobre todo porque la demanda es también una fuente de congestión, principalmente debido a que cada año llegan a los juzgados una gran cantidad de asuntos resultado de una demanda inducida de los profesionales (Rosales, 2005:3). En este sentido existe un paralelismo para relacionar tanto a la demanda como a la litigiosidad.

Conforme a los elementos resaltados se procede a estimar los modelos de regresión lineal múltiple, utilizando la técnica de Mínimos Cuadrados Ordinarios para evaluar el efecto del PbR sobre la litigiosidad y la demanda de justicia. Se presenta en el Anexo capitular punto I mayor información de la metodología. Al respecto se proponen los siguientes modelos:

T53. MODELOS DE REGRESIÓN Y VARIABLES		
MODELO DE DEMANDA		MODELO DE LITIGIOSIDAD
$\text{lingre} = \beta_0 + \beta_1 (\text{PbR}) + \beta_1 (\text{ljuezpc}) + \beta_2 (\text{lpibpc}) + \beta_3 (\text{lpobla}) + \beta_4 (\text{labogapc}) + \beta_5 (\text{lspri}) + \beta_6 (\text{lanal}) + \beta_7 (\text{lp15000}) + \beta_8 (\text{lpo2sm}) + \beta_9 (\text{lvhac}) + u$		$\text{litigiosidad} = \beta_0 + \beta_1 (\text{PbR}) + \beta_1 (\text{ljuezpc}) + \beta_2 (\text{lpibpc}) + \beta_3 (\text{labogapc}) + \beta_4 (\text{lspri}) + \beta_5 (\text{lanal}) + \beta_6 (\text{lp15000}) + \beta_7 (\text{lpo2sm}) + \beta_8 (\text{lvhac}) + u$
VARIABLE	DESCRIPCIÓN	FUENTE
VARIABLES DEPENDIENTES		
<b>LOG(INGRE)</b>	Logaritmo del número de asuntos Ingresados en los Órganos Jurisdiccionales del Poder Judicial. Por Circuito Judicial	Estadísticas del Consejo de la Judicatura Federal
<b>LOG(LITIGIOSIDAD)</b>	Logaritmo del número de asuntos ingresados en los Órganos Jurisdiccionales del Poder Judicial por la población y multiplicado por 100000. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
VARIABLES INDEPENDIENTES		
<b>PbR</b>	Variable dicotómica. Donde, PbR=0 (año 2007 antes de la entrada en vigor de PbR) y PbR=1 (año 2010 de establecimiento total del PbR).	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la Judicatura Federal.
<b>LJUEZPC</b>	Logaritmo número de jueces per cápita. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de la estadística del Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
<b>LPIBPC</b>	Logaritmo del número de PIB per cápita a precios corrientes. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de estadística de INEGI y del Consejo Nacional de Población.
<b>LPOBLA</b>	Logaritmo del número de Población. Por Circuito Judicial. Esta variable solo aplica para el modelo de Demanda.	Elaboración propia a partir de estadística de INEGI y del Consejo Nacional de Población.
<b>LABOGAPC</b>	Logaritmo del número de abogados ejerciendo per cápita. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de la estadística de INEGI, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) y del Observatorio Laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social
<b>LSPRI</b>	Logaritmo del % Población de 15 años o más sin primaria completa	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
<b>LANAL</b>	Logaritmo del % Población de 15 años o más analfabeta	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
<b>LPL5000</b>	Logaritmo del % Población en localidades con menos de 5 000	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la

	habitantes. Por Circuito Judicial.	Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
<b>LPO2SM</b>	Logaritmo del % Población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	Elaboración propia a partir de estadística del Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
<b>LVHAC</b>	Logaritmo del % Viviendas con algún nivel de hacinamiento	Elaboración propia a partir de estadística Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.

Fuente: Elaboración propia con base en los objetivos de la investigación.

En cuanto a la interpretación del modelo, nos enfocaremos al coeficiente  $\beta I$  ya que esperamos que el número de asuntos ingresados y la litigiosidad por Circuito Judicial aumenten después de la entrada en vigor de PbR<sup>285</sup>. Para ello se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: \beta I > 0$$

$$H_a: \beta I = 0$$

Donde:

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) supone que el número de asuntos ingresados y la litigiosidad es mayor después del PbR.
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) supone que no existe diferencia entre el número de asuntos ingresados y litigiosidad antes y después del PbR.

A continuación se presentan los resultados del modelo:

<sup>285</sup> Adicionalmente se espera que variables como número de jueces per cápita, PIB per cápita, población (solo para el caso de la demanda), abogados per cápita y número de abogados ejerciendo per cápita laborando, el porcentaje de población de 15 años o más sin primaria completa, el porcentaje de población de 15 años o más analfabeta, el porcentaje de población en localidades con menos de 5000 habitantes, el porcentaje de población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos y el porcentaje de viviendas con algún nivel de hacinamiento tengan un efecto significativo sobre la demanda de justicia y litigiosidad por circuito judicial. También puede ocurrir que las variables pierdan significación, debido a una posible multicolinealidad entre ellas.

### T54. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA DEMANDA

#### MODELO ECONOMETRICO DEMANDA

Variable Dependiente: LINGRE		Método: Mínimos Cuadrados				Muestra (ajustada): 64		Observaciones Incluidas: 64			
Especificación: $lingre = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_1 (ljuezpc) + \beta_2 (lpihpc) + \beta_3 (lpobla) + \beta_4 (labogapc) + \beta_5 (lspri) + \beta_6 (lanal) + \beta_7 (lpl5000) + \beta_8 (lpo2sm) + \beta_9 (lvhac) + u$											
Variable	C	PbR	LJUEZPC	LPIHPC	LPOBLA	LABOGAPC	LSPRI	LANAL	LPL5000	LPO2SM	LVHAC
Coeficiente	8.108202*	0.21386*	0.845023*	0.156429*	0.94028*	0.201067***	0.626748**	0.367792**	-0.057575	-0.143216	0.070459
	4.839389	3.657736	8.197491	-3.311785	23.1024	-1.763908	-2.331111	2.33108	-0.831531	-1.033011	0.280107
Estadístico-t											
R-cuadrada 0.957179		R-cuadrada Ajustada 0.949099				Estadístico F 118.4706		Prob(Estadístico F) 0		Estadístico Durbin-Watson 2.354533	

#### TEST DE VARIABLES REDUNDANTES

Especificación:  $lingre = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_1 (ljuezpc) + \beta_2 (lpihpc) + \beta_3 (lpobla) + \beta_4 (labogapc) + \beta_5 (lspri) + \beta_6 (lanal) + u$

Variables Redundantes: lpl5000 lpo2sm lvhac

	Valor	Probabilidad
Estadístico F	0.503055	0.6818
Verosimilitud	1.796925	0.6156

Variable	C	PbR	LJUEZPC	LPIHPC	LPOBLA	LABOGAPC	LSPRI	LANAL	LPL5000	LPO2SM	LVHAC
Coefficiente	8.381654*	0.195358*	0.899707*	-0.144149*	0.958745*	-0.193205***	-0.764107*	0.349484*			
Estadístico-t	6.134854	3.931795	10.36064	-3.217102	28.02427	-1.738746	-3.538352	2.831544			
R-cuadrada 0.955960		R-cuadrada Ajustada 0.950454		Estadístico F 173.6510		Prob(Estadístico F) 0		Estadístico Durbin-Watson 2.313416			

NOTA: Los coeficientes resaltados con negritas son los que para esta regresión fueron significativos: (\*) Significativo para un  $\alpha = 0.01$ . (\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.03$ . (\*\*\*) Significativo para una  $\alpha = 0.09$ . Fuente: Cálculos propios con base a datos investigados.  
Fuente: Elaboración propia con base en los datos investigados.

Podemos interpretar el modelo de determinantes de la demanda donde se utilizó el método de estimación mínimos cuadrados ordinarios, especificándose así el número total de observaciones con las que se ha realizado la estimación<sup>286</sup>. Además se encuentra información relevante<sup>287</sup> por lo cual se puede inferir que la variable PbR es significativa y

<sup>286</sup> En el análisis se puede corroborar que tenemos un número de grados de libertad suficiente, comprobando que sobre un total de 64 observaciones (n) hemos estimado 11 parámetros (k) con lo que los grados de libertad del modelo ( $n - k = 53$ ) son suficientes para efectos estadísticos. Para mayor información respecto a este apartado consulte: Pena, J.B.; Estavillo, J.A.; Galindo, M.E.; Leceta, M.J. y M.M. Zamora (1999): *Cien Ejercicios de Econometría*. Ed. Pirámide, p.27.

<sup>287</sup> Sobre cada una de las variables explicativas, incluyendo el nombre de las variables (PbR LJUEZPC LPIHPC LPOBLA LABOGAPC LSPRI LANAL LPL5000 LPO2SM LVHAC) con su respectivo valor de coeficiente estimado (Coefficient) el cual toma el valor de los estimadores de los parámetros asociados a cada una de las variables explicativas respecto a la variable logaritmo de ingresos. Se recomienda consultar la siguiente referencia: Fabris, J. (2009): *Econometría Financiera Modelos y Pronósticos utilizando QMS E-views*. pp.98-105.

positiva<sup>288</sup> ya que se toman las probabilidades de los estadísticos de forma tal, que es relevante para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ . En el caso de PbR se acepta la hipótesis nula de que el coeficiente es significativo para el análisis de regresión realizado, sin embargo se confirma la multicolinealidad entre las variables como LPL5000, LPO2SM y LCHAC ya que no son significativas. Por ende se procede a realizar el test de redundancia<sup>289</sup> con el cual se eliminan las respectivas variables del modelo. Con ello se puede concluir que la capacidad explicativa del nuevo modelo es mejor que el anterior si se eliminan las variables redundantes, comprobándose con ello que las variables de la ecuación son individualmente significativas reflejándose en un coeficiente de determinación mayor que el resultante del modelo original en su conjunto<sup>290</sup>, confirmando con ello que no se está omitiendo ninguna variable importante al excluir las variables mencionadas. Si tomamos como ejemplo el estimado de  $\beta_1$ , podemos decir que, manteniendo todo lo demás constante, la entrada en vigor del PbR ha originado un incremento de la demanda

<sup>288</sup> El valor del estadístico t de Student permite evaluar la hipótesis de que el coeficiente es igual a cero ( $H_0: \beta_i = 0$  frente a  $H_a: \beta_i \neq 0$ ), en el caso del ingreso dado que el estadístico es distinto a cero, se confirma la hipótesis alternativa de la evaluación del estadístico.

<sup>289</sup> El Test de Redundancia contrasta la significación de uno o varios regresores inmersos en la regresión contrastando así su poder explicativo y es concluyente para que se identifiquen que variables no son relevantes para el análisis. Lo anterior se prueba de la siguiente forma:

$H_0$ : Las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC no son redundantes para el modelo.

$H_A$ : Las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes para el modelo.

Con una alta probabilidad de  $\alpha > 5\%$  no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes para el modelo. Por lo anterior no se rechaza la hipótesis alternativa del contraste, debido a que la probabilidad es muy alta al ser de 68.18%. Con ello podemos confirmar que las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes. Se recomienda consultar la siguiente referencia: Ursicino, C. y otros. (2001): *Análisis econométrico con Eviews*. Madrid, Editorial Ra-Ma.

<sup>290</sup> Se muestra una serie de estadísticos del modelo en su conjunto, comenzando con el coeficiente de determinación es elevada pues explica el 95.59% de la variabilidad de la variable dependiente. A su vez el equivalente corregido por los grados de libertad es de 95.04%, el cual permite comparar la capacidad explicativa de los modelos que para nuestro caso es muy útil para contrastar este modelo con el de las variables significativas en su análisis individual. El valor del estadístico de contraste de significación conjunta es el estadístico F con 173.65 se usa para contrastar que los parámetros asociados a las variables explicativas del modelo (exceptuando el término independiente) son conjuntamente iguales a cero, siendo por ello el estadístico que permite corroborar la capacidad explicativa conjunta de las variables introducidas. Su correspondiente nivel de probabilidad asociado (*Prob*), es de 0.0000 el cual es el valor que mide la probabilidad de cometer el error de tipo I, es decir rechazar la hipótesis nula cuando es en realidad cierta. Por último el estadístico Durbin Watson es de 2.31 y se utiliza para probar el supuesto de no autocorrelación sobre los residuos de la regresión.

en número de asuntos ingresados, es decir, un incremento del 19.53% en el número de asuntos ingresados por Circuito Judicial en los órganos jurisdiccionales. Ahora veremos los principales resultados del modelo de Litigiosidad:

### T55. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LITIGIOSIDAD

#### MODELO ECONOMETRICO LITIGIOSIDAD

Variable Dependiente: LLITIGIOSIDAD Método: Mínimos Cuadrados Muestra (ajustada): 64 Observaciones Incluidas: 64

Especificación:  $litigiosidad = \beta_0 + \beta_1 (b) + \beta_1 (ljuezpc) + \beta_2 (lpibpc) + \beta_3 (labogapc) + \beta_4 (lspri) + \beta_5 (lanal) + \beta_6 (lpl5000) + \beta_7 (lpo2sm) + \beta_8 (lvhac) + u$

Variable	C	PbR	LJUEZPC	LPIBPC	LABOGAPC	LSPRI	LANAL	LPL5000	LPO2SM	LVHAC
Coefficiente	19.01743+	<b>0.201008*</b>	<b>0.905125*</b>	<b>0.132571*</b>	<b>0.226034***</b>	<b>0.662794**</b>	<b>0.343641**</b>	-0.004801	-0.120897	0.050497
Estadístico-t	11.58607	3.440625	9.467828	-2.957981	-1.984338	-2.449525	2.166945	-0.080291	-0.868106	0.198934

R-cuadrada	R-cuadrada Ajustada	Estadístico F	Prob(Estadístico F)	Estadístico Durbin-Watson
0.806637	0.77441	25.02971	0	2.246028

#### TEST DE VARIABLES REDUNDANTES

Especificación:  $lingre = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_1 (ljuezpc) + \beta_2 (lpibpc) + \beta_3 (labogapc) + \beta_4 (lspri) + \beta_5 (lanal) + u$

Variables Redundantes: lpl5000 lpo2sm lvhac

	Valor	Probabilidad
Estadístico F	0.251844	0.8597
Verosimilitud	0.889239	0.828

Variable	C	PbR	LJUEZPC	LPIBPC	LABOGAPC	LSPRI	LANAL	LPL5000	LPO2SM	LVHAC
Coefficiente	<b>18.98117*</b>	<b>0.199878*</b>	<b>0.918729*</b>	<b>0.127089*</b>	<b>-0.22668***</b>	<b>-0.694325*</b>	<b>0.315007**</b>			
Estadístico-t	16.62743	4.018286	10.71609	-2.977431	-2.09847	-3.324048	2.613178			

R-cuadrada	R-cuadrada Ajustada	Estadístico F	Prob(Estadístico F)	Estadístico Durbin-Watson
0.803932	0.783293	38.95247	0	2.245749

NOTA: Los coeficientes resaltados con negritas son los que para esta regresión fueron significativos: (\*) Significativo para un  $\alpha = 0.01$ . (\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.03$ . (\*\*\*) Significativo para una  $\alpha = 0.06$ . Fuente: Cálculos propios con base a datos investigados.

El modelo de determinantes de la litigiosidad se realizó mediante el método de estimación mínimos cuadrados ordinarios<sup>291</sup>. Dada la información relevante<sup>292</sup> se puede inferir que la

<sup>291</sup> En el análisis se puede corroborar que tenemos un número de grados de libertad suficiente, comprobando que sobre un total de 64 observaciones (n) hemos estimado 10 parámetros (k) con lo que los grados de libertad del modelo ( $n - k = 54$ ) son suficientes para efectos estadísticos. Para mayor información respecto a este apartado consulte: Pena, J.B.; Estavillo, J.A.; Galindo, M.E.; Leceta, M.J. y M.M. Zamora (1999): Op. cit., p.27.

<sup>292</sup> Sobre cada una de las variables explicativas, incluyendo el nombre de las variables (PbR LJUEZPC LPIBPC LABOGAPC LSPRI LANAL LPL5000 LPO2SM LVHAC) con su respectivo valor de coeficiente estimado el cual toma el valor de los estimadores de los parámetros asociados a cada una de las variables explicativas

variable PbR es significativa y positiva<sup>293</sup> para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ . Para PbR se acepta la hipótesis nula de que el coeficiente es significativo para el análisis de regresión realizado, sin embargo se confirma al igual que en el modelo anterior, la multicolinealidad entre las variables como LPL5000, LPO2SM y LCHAC ya que no son significativas. Con test de redundancia<sup>294</sup> se eliminan las respectivas variables del modelo y se concluye que la capacidad explicativa del nuevo modelo es mejor que el anterior si se eliminan las variables redundantes, comprobándose con ello que las variables de la ecuación son individualmente significativas reflejándose en un coeficiente de determinación mayor que el resultante del modelo original en su conjunto<sup>295</sup>, confirmando con ello que no se está omitiendo ninguna variable importante al excluir las variables mencionadas. Tomando el estimado de  $\beta_1$ , podemos decir que, manteniendo todo lo demás constante, la entrada en vigor del PbR ha originado un incremento de la demanda en número de asuntos ingresados por cada mil habitantes, es decir, un incremento del 20% en el número de asuntos ingresados por Circuito Judicial en los órganos jurisdiccionales de su ulterior competencia. A continuación se verifica lo respectivo a la Oferta.

---

respecto a la variable logaritmo de litigiosidad. Se recomienda consultar la siguiente referencia: Fabris, J. (2009): Op .cit., pp.98-105.

<sup>293</sup> El valor del estadístico t de Student permite evaluar la hipótesis de que el coeficiente es igual a cero ( $H_0: \beta_i = 0$  frente a  $H_a: \beta_i \neq 0$ ), en el caso del ingreso dado que el estadístico es distinto a cero, se confirma la hipótesis alternativa de la evaluación del estadístico.

<sup>294</sup> El Test de Redundancia contrasta la significación de uno o varios regresores inmersos en la regresión contrastando así su poder explicativo y es concluyente para que se identifiquen que variables no son relevantes para el análisis. Lo anterior se prueba de la siguiente forma:

$H_0$ : Las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC no son redundantes para el modelo.

$H_A$ : Las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes para el modelo.

Con una alta probabilidad de  $\alpha > 5\%$  no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes para el modelo. Por lo anterior no se rechaza la hipótesis alternativa del contraste, debido a que la probabilidad es muy alta al ser de 85.97%. Con ello podemos confirmar que las variables LPL5000 LPO2SM LVHAC son redundantes. Se recomienda consultar Ursicino C. y otros. (2001): *Análisis econométrico con Eviews*. Madrid. Editorial Ra-Ma.

<sup>295</sup> Para la explicación al respecto véase la nota al respecto del modelo anterior.

## 8.1.2. OFERTA Y RESOLUCIÓN

Se entendería plausible que con la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados (PbR) se hayan generado incentivos en el funcionamiento y desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial. La expectativa se genera, en virtud de que el principal objetivo del PbR consiste en brindar respuestas más ágiles y eficientes esperándose un aumento en el número de asuntos egresados por parte de los órganos jurisdiccionales. A su vez implicó instalación de nuevos órganos jurisdiccionales en los circuitos con mayores cargas de trabajo para contribuir a superar la situación en que se encuentra la seguridad pública. Para corroborar esto, llevaremos a cabo un contraste de hipótesis utilizando, por un lado, el Test de Kruskal Wallis, y por otro, la estimación de un modelo de regresión múltiple por Mínimos Cuadrados Ordinarios (M.C.O).

El Test de Kruskal-Wallis permite contrastar la siguiente prueba de hipótesis<sup>296</sup>:

$H_0: \theta_a \neq \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

Donde:

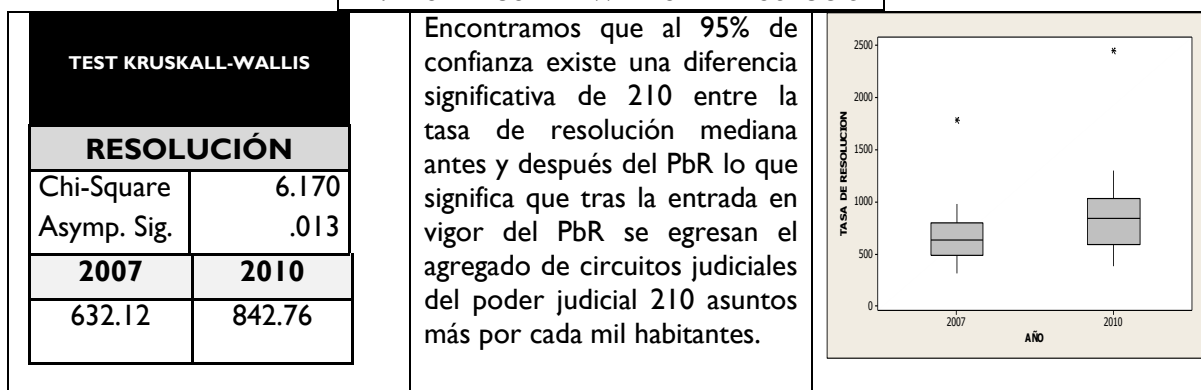
- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la tasa de resolución mediana antes de la entrada en vigor del PbR es diferente que la tasa de resolución mediana después de la entrada en vigor del PbR.
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) afirma que la tasa de resolución mediana antes de la entrada en vigor del PbR es igual que la tasa de resolución mediana después de la entrada en vigor del PbR.

<sup>296</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa que se denota por  $H_a$ .



Al respecto se obtuvo los siguientes resultados:

#### F42. TEST KRUSKALL-WALLIS DE RESOLUCIÓN



Fuente: Elaboración propia con base en los objetivos de la investigación.

Después de aplicar el Test Kruskal-Wallis donde probamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la litigiosidad mediana antes de la entrada en vigor del PbR es diferente que la litigiosidad mediana después de la entrada en vigor de del PbR, ahora pasaremos a comprobar las hipótesis en referencia a los Modelos de Mínimos Cuadrados Ordinarios. Para realizar esto se tienen que identificar aspectos centrales de la oferta de tutela judicial ya que la “producción de justicia” es una tarea “trabajo-intensiva” y en este sentido, la evidencia empírica muestra que el output judicial depende de variables tales como el número de personal que trabaja en los juzgados, la disponibilidad de personal de refuerzo en los juzgados, el nivel educativo de los jueces, las perspectivas de promoción de los jueces y del personal de gestión, el tiempo que los jueces dedican a tareas de adjudicación y a tareas administrativas (García y Rosales, 2010:9) además de que un problema adicional se deriva del hecho de que la carrera judicial puede ser vista como un proceso de socialización y formación de preferencias (Cabrillo y Pastor, 2001: 79-80).

Desde esta perspectiva y con base a los factores señalados en las hipótesis de investigación, se procede a estimar los modelos de regresión lineal múltiple, utilizando la técnica de Mínimos Cuadrados Ordinarios para evaluar el efecto del PbR sobre la resolución y la oferta de justicia. Se presenta en el Anexo capitular punto I mayor información y se proponen los siguientes modelos:

T56. MODELOS DE REGRESIÓN Y VARIABLES		
MODELO DE OFERTA		MODELO DE RESOLUCIÓN
$legre = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_2 (lnumjue) + \beta_3 (lcargajuris) + u$		$lresol = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_2 (lnumjue) + \beta_3 (lcargajuris) + u$
VARIABLE	DESCRIPCIÓN	FUENTE
VARIABLES DEPENDIENTES		
<b>LOG(EGRE)</b>	Logaritmo del número de asuntos Egresados en los Órganos Jurisdiccionales del Poder Judicial. Por Circuito Judicial	Estadísticas del Consejo de la Judicatura Federal
<b>LOG(RESOL)</b>	Logaritmo de la tasa de resolución del número de asuntos resueltos en los Órganos Jurisdiccionales del Poder Judicial por la población y multiplicado por 100000. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de la estadística Consejo de la Judicatura Federal y del Consejo Nacional de Población.
VARIABLES INDEPENDIENTES		
<b>PbR</b>	Variable dicotómica. Donde, PbR=0 (año 2007 antes de la entrada en vigor del PbR) y PbR=1 (año 2010 establecimiento total del PbR).	Elaboración propia a partir de la estadística del Consejo de la Judicatura Federal.
<b>LNUMJUE</b>	Logaritmo número de jueces que laboran en los órganos jurisdiccionales. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de la estadística Consejo de la Judicatura Federal.
<b>LCARGAJURIS</b>	Logaritmo de la carga de trabajo jurisdiccional que laboran en los órganos jurisdiccionales. Lo cual implica el número de asuntos pendientes al inicio + de No asuntos ingresados Dividido entre el número de órganos judiciales. Por Circuito Judicial.	Elaboración propia a partir de la estadística Consejo de la Judicatura Federal.

Fuente: Elaboración propia con base en los objetivos de la investigación.

En cuanto a la interpretación del modelo, nos enfocaremos al coeficiente  $\beta_1$  ya que esperamos que el número de asuntos egresados y resolución por Circuito Judicial aumente después de la entrada en vigor de PbR<sup>297</sup>. Para ello se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: \beta_1 > 0$$

$$H_a: \beta_1 = 0$$

Dónde:

<sup>297</sup> Adicionalmente se espera que variables como número de jueces y carga de trabajo. También puede ocurrir que las variables pierdan significación, debido a una posible multicolinealidad entre ellas.

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) supone que el número de asuntos egresados y resolución es mayor después del PbR.
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) supone que no existe diferencia entre el número de asuntos egresados y resolución antes y después del PbR.

A continuación se presentan los resultados del modelo:

T57. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA OFERTA				
MODELO ECONÓMICO DE OFERTA				
Variable Dependiente: LEGRE		Método: Mínimos Cuadrados	Muestra (ajustada): 64	Observaciones Incluidas: 64
Especificación: $legre = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_2 (lnumjue) + \beta_3 (lcargajuris) + u$				
Variable	C	PbR	LNUMJUE	LCARGAJURIS
Coefficiente	1.887781*	0.065443***	0.931603*	0.686259*
Estadístico-t	3.189269	1.818917	46.97363	8.744107
R-cuadrada 0.974292	R-cuadrada Ajustada 0.973007		Estadístico F 757.9659	Prob(Estadístico F) 0
				Estadístico Durbin-Watson 1.790325

NOTA: Los coeficientes resaltados con negritas son los que para esta regresión fueron significativos: (\*) Significativo para un  $\alpha = 0.01$ . (\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.03$ . (\*\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.07$ . Fuente: Cálculos propios con base a datos investigados. Fuente: Elaboración propia con base en los datos investigados.

Podemos interpretar el modelo de determinantes de la oferta se realizó mediante el método de estimación mínimos cuadrados ordinarios, especificándose así el número total de observaciones con las que se ha realizado la estimación<sup>298</sup>. Además se encuentra información relevante<sup>299</sup> por lo cual se puede inferir que la variable PbR es significativa y positiva<sup>300</sup> ya que se toman las probabilidades de los estadísticos de forma tal, que es

<sup>298</sup> En el análisis se puede corroborar que tenemos un número de grados de libertad suficiente, comprobando que sobre un total de 64 observaciones (n) hemos estimado 4 parámetros (k) con lo que los grados de libertad del modelo ( $n - k = 60$ ) son suficientes para efectos estadísticos. Para mayor información respecto a este apartado consulte: Pena, J.B.; Estavillo, J.A.; Galindo, M.E.; Leceta, M.J. y M.M. Zamora (1999): Op. cit., p.27.

<sup>299</sup> Sobre cada una de las variables explicativas, incluyendo el nombre de las variables (PbR LNUMJUE LCARGAJURIS) con su respectivo valor de coeficiente estimado el cual toma el valor de los estimadores de los parámetros asociados a cada una de las variables explicativas respecto a la variable logaritmo de egresos. Se recomienda consultar la siguiente referencia: Fabris, J. (2009): Op. cit., pp.98-105.

<sup>300</sup> El valor del estadístico t de Student permite evaluar la hipótesis de que el coeficiente es igual a cero ( $H_0: \beta_i = 0$  frente a  $H_a: \beta_i \neq 0$ ), en el caso del ingreso dado que el estadístico es distinto a cero, se confirma la hipótesis alternativa de la evaluación del estadístico.

relevante para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ . En el caso de PbR se acepta la hipótesis nula de que el coeficiente es significativo para el análisis de regresión realizado y se puede concluir la capacidad explicativa del modelo, comprobándose con ello que las variables de la ecuación son individualmente significativas reflejándose en un coeficiente de determinación alto en su conjunto<sup>301</sup>, confirmando con ello la relevancia del modelo. Si tomamos como ejemplo el estimado de  $\beta_1$ , podemos decir que, manteniendo todo lo demás constante, la entrada en vigor del PbR ha originado un incremento de la oferta en número de asuntos ingresados, es decir, un incremento del 6.54% en el número de asuntos egresados por Circuito Judicial en los órganos jurisdiccionales a los cuales competen. Ahora veremos los principales resultados del modelo de Resolución:

**T58. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN DE LA RESOLUCIÓN**

MODELO ECONÓMETRICO DE RESOLUCIÓN				
Variable Dependiente: LRESOL		Método: Mínimos Cuadrados	Muestra (ajustada): 64	Observaciones Incluidas: 64
Especificación: $lresol = \beta_0 + \beta_1 (PbR) + \beta_2 (lnumjue) + \beta_3 (lcargajuris) + u$				
Variable	C	PbR	LNUMJUE	LCARGAJURIS
Coefficiente	<b>2.71499*</b>	<b>0.175267***</b>	<b>0.167672*</b>	<b>0.438201**</b>
Estadístico-t	<b>1.754459</b>	<b>1.863295</b>	<b>3.233852</b>	<b>2.135679</b>
R-cuadrada 0.25544	R-cuadrada Ajustada 0.218212		Estadístico F 6.861509	
			Prob(Estadístico F)	Estadístico Durbin-Watson
			0	2.552739

NOTA: Los coeficientes resaltados con negritas son los que para esta regresión fueron significativos: (\*) Significativo para un  $\alpha = 0.01$ . (\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.03$ . (\*\*\*) Significativo para un  $\alpha = 0.07$ . Fuente: Cálculos propios con base a datos investigados.  
 Fuente: Elaboración propia con base en los datos investigados.

<sup>301</sup> Se muestra una serie de estadísticos del modelo en su conjunto, comenzando con el coeficiente de determinación es elevada pues explica el 97.42% de la variabilidad de la variable dependiente. A su vez el equivalente corregido por los grados de libertad es de 97.30%, el cual permite comparar la capacidad explicativa de los modelos. El valor del estadístico de contraste de significación conjunta es el estadístico F con 757.96 se usa para contrastar que los parámetros asociados a las variables explicativas del modelo (exceptuando el término independiente) son conjuntamente iguales a cero, siendo por ello el estadístico que permite corroborar la capacidad explicativa conjunta de las variables introducidas. Su correspondiente nivel de probabilidad asociado (Prob), es de 0.0000 el cual es el valor que mide la probabilidad de cometer el error de tipo I, es decir rechazar la hipótesis nula cuando es en realidad cierta. Por último el estadístico Durbin Watson es de 1.79 y se utiliza para probar el supuesto de no autocorrelación sobre los residuos de la regresión.

Para conocer los determinantes de la resolución se utilizó de igual forma el método de estimación mínimos cuadrados ordinarios, especificándose así el número total de observaciones con las que se ha realizado la estimación<sup>302</sup>. Además se encuentra información relevante<sup>303</sup> por lo cual se puede inferir que la variable PbR es significativa y positiva<sup>304</sup> ya que se toman las probabilidades de los estadísticos de forma tal, que es relevante para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ . En el caso de PbR se acepta la hipótesis nula de que el coeficiente es significativo para el análisis de regresión realizado y se puede concluir la capacidad explicativa del modelo, comprobándose con ello que las variables de la ecuación son individualmente significativas reflejándose en un coeficiente de determinación relativamente aceptable en su conjunto<sup>305</sup>, confirmando con ello el resultado empírico del modelo. Si tomamos como ejemplo el estimado de  $\beta_1$ , podemos decir que, manteniendo todo lo demás constante, la entrada en vigor del PbR ha originado un incremento de resolución, es decir, un incremento del 17% en resolución por Circuito Judicial.

---

<sup>302</sup> En el análisis se puede corroborar que tenemos un número de grados de libertad suficiente, comprobando que sobre un total de 64 observaciones (n) hemos estimado 4 parámetros (k) con lo que los grados de libertad del modelo ( $n - k = 60$ ) son suficientes para efectos estadísticos. Para mayor información respecto a este apartado consulte: Pena, J.B.; Estavillo, J.A.; Galindo, M.E.; Leceta, M.J. y M.M. Zamora (1999): Op. cit., p.27.

<sup>303</sup> Sobre cada una de las variables explicativas, incluyendo el nombre de las variables (PbR LNUMJUE LCARGAJURIS) con su respectivo valor de coeficiente estimado el cual toma el valor de los estimadores de los parámetros asociados a cada una de las variables explicativas respecto a la variable logaritmo de egresos. Se recomienda consultar la siguiente referencia: Fabris, J. (2009): Op .cit., pp.98-105.

<sup>304</sup> El valor del estadístico t de Student permite evaluar la hipótesis de que el coeficiente es igual a cero ( $H_0: \beta_i = 0$  frente a  $H_a: \beta_i \neq 0$ ), en el caso del ingreso dado que el estadístico es distinto a cero, se confirma la hipótesis alternativa de la evaluación del estadístico.

<sup>305</sup> Se muestra una serie de estadísticos del modelo en su conjunto, comenzando con el coeficiente de determinación no es tan contundente pues explica el 25.54% de la variabilidad de la variable dependiente. A su vez el equivalente corregido por los grados de libertad es de 21.82%, el cual permite comparar la capacidad explicativa de los modelos. El valor del estadístico de contraste de significación conjunta es el estadístico F con 6.86 se usa para contrastar que los parámetros asociados a las variables explicativas del modelo (exceptuando el término independiente) son conjuntamente iguales a cero, siendo por ello el estadístico que permite corroborar la capacidad explicativa conjunta de las variables introducidas. Su correspondiente nivel de probabilidad asociado (*Prob*), es de 0.0000 el cual es el valor que mide la probabilidad de cometer el error de tipo I, es decir rechazar la hipótesis nula cuando es en realidad cierta. Por último el estadístico Durbin Watson es de 2.55 y se usa para probar el supuesto de no autocorrelación sobre los residuos de la regresión.

### 8.1.3. CALIDAD DE LA JUSTICIA

Retomando el elemento de calidad, se esperaría una mejora en la calidad de los procesos judiciales. Al respecto la calidad y productividad no son objetivos incompatibles en el ámbito de la justicia. La búsqueda conjunta de calidad y eficiencia en la producción de justicia redundará en un mayor bienestar para la sociedad. La calidad es un objetivo *internalizado* por la gran mayoría de los jueces mientras que la eficiencia es un concepto que provoca polémica en este ámbito, por lo que el reto consiste en hacer que los jueces *internalicen* la eficiencia en el uso de los recursos, al igual que otros valores como la ética profesional, para que efectivamente se pueda producir más y mejor justicia sin necesidad de mayores medios (Rosales-López, 2005:18). Para evaluar qué efectos ha tenido el PbR sobre la calidad de las resoluciones judiciales utilizaremos cinco indicadores referentes a la tasa de apelaciones<sup>306</sup> en los Juzgados de Distrito de Circuitos Judiciales en México. Si la calidad de las sentencias en primera instancia ha aumentado, cabe esperar que la tasa de apelación haya disminuido. Para ello aplicamos el Test de Kruskal-Wallis que permite contrastar la siguiente hipótesis en general que se corroborará a nivel individual:

$H_0: \theta_a \neq \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

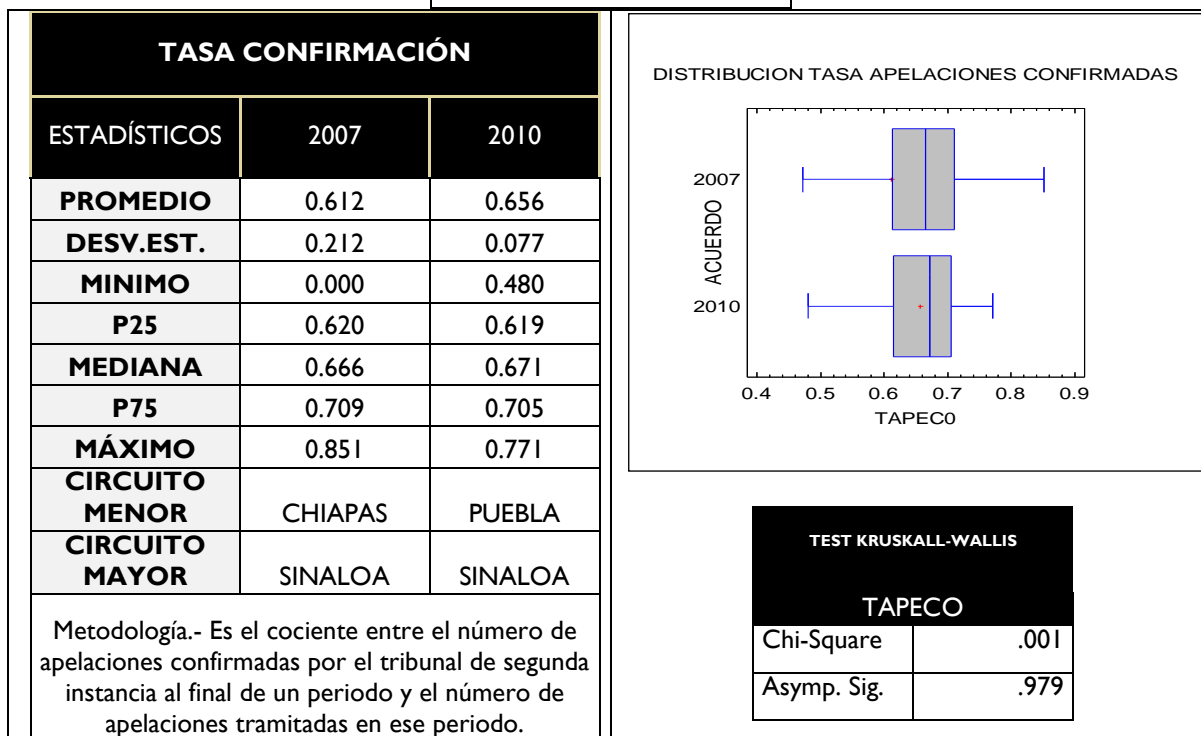
Dónde:

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la tasa de apelación mediana antes de la entrada en vigor del PbR es diferente que la tasa de apelación mediana después de la entrada en vigor de del PbR.
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) afirma que tasa de apelación mediana antes de la entrada en vigor del PbR es igual que la tasa de apelación mediana después de la entrada en vigor de del PbR.

<sup>306</sup> Conforme a lo establecido en el Artículo 688 del Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal de 2012, el recurso de apelación tiene por objeto que el Tribunal confirme, revoque o modifique la Resolución del Juez. La finalidad del recurso de apelación es que el superior confirme, revoque o modifique el auto o resolución recurrida pero no alguna otra determinación que no sea la materia y el objeto de la impugnación del recurso precisado.

Así se obtuvieron los siguientes resultados:

#### F43. TASA DE CONFIRMACIÓN



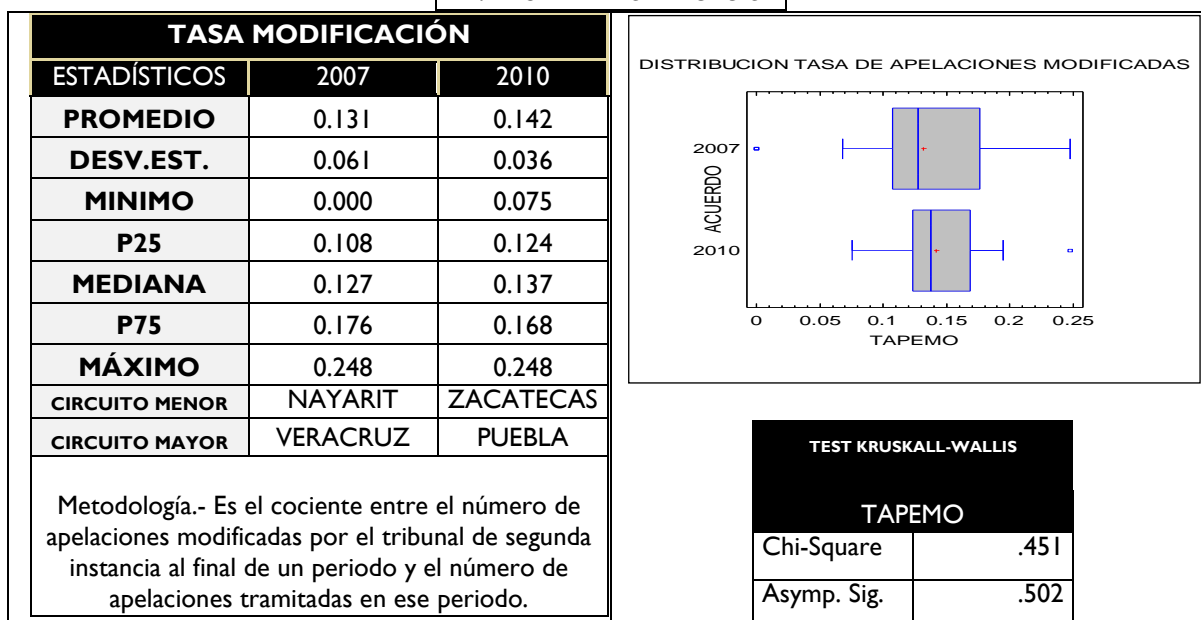
Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Consejo de la Judicatura.

Una vez realizado el test de Kruskal-Wallis encontramos que al 95% de confianza no existe una diferencia significativa entre la tasa mediana de apelaciones confirmadas antes y después del PbR. Por ello tras la entrada en vigor del PbR ha habido un aumento marginal de alrededor de 2 milésimas en la tasa de confirmación de apelaciones contra resoluciones dictadas por los Juzgados de Distrito. Con ello podemos decir que el PbR no ha resultado ser significativo en términos de los cambios presentados en la confirmación de resoluciones. Esto se ve en los gráficos de caja<sup>307</sup> los cuales presentan una línea que las divide justo por la mitad, esta línea representa la mediana de la distribución de la tasa de apelaciones confirmadas donde existe cambio marginal respecto a su posición entre años. Esta situación de inmovilidad se ve reflejada al identificar al circuito judicial con mayor tasa

<sup>307</sup> Aparecen dos cajas, las cuales representan el 50% central de la distribución de la tasa de confirmación por circuito judicial, tanto para el año 2007. Para mayor información respecto a la interpretación y contrastación de los elementos enunciados se sugiere consultar: Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): Op. cit., pp. 400-407.

de confirmación siendo el Circuito Judicial de Sinaloa, el cual se ha mantenido en dicha posición para ambos años estudiados con base a los datos utilizados. Donde sí podemos identificar un cambio, es respecto a los circuitos judiciales con menor tasa ya que para los años estudiados, cambia Chiapas a Puebla respecto al circuito con menor tasa de apelación confirmada. Ahora veremos el siguiente caso de apelación:

#### F44. TASA DE MODIFICACIÓN



Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Consejo de la Judicatura.

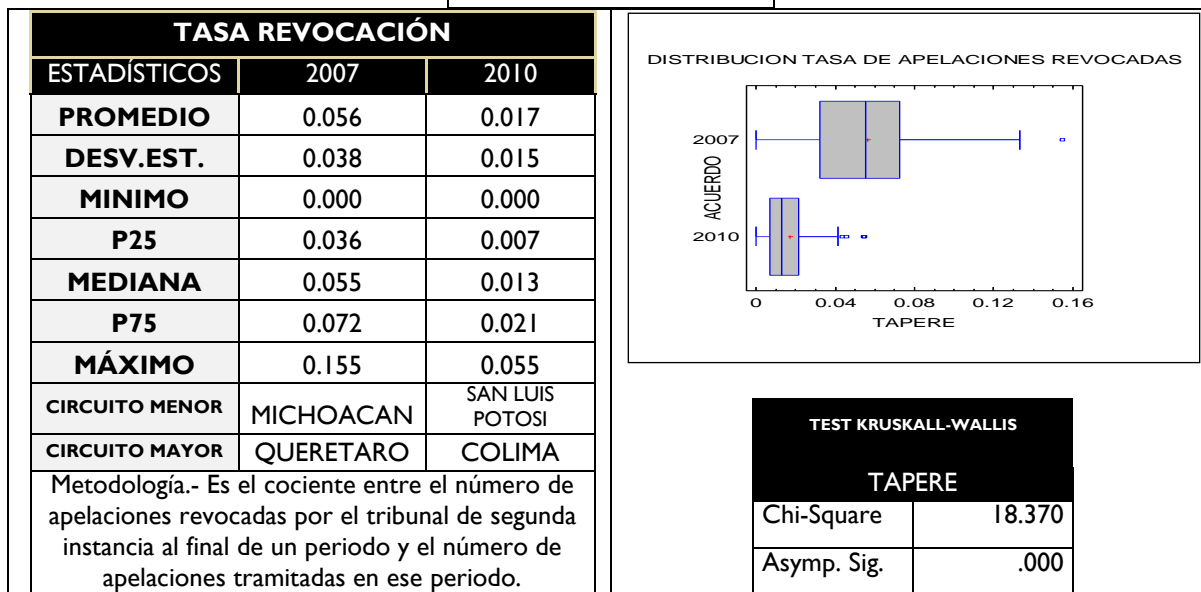
Tras la realización del test de Kruskal-Wallis encontramos que al 95% de confianza no existe una diferencia significativa entre la tasa mediana de apelaciones modificadas antes y después del PbR. Por ello tras la entrada en vigor del PbR ha habido un aumento marginal de alrededor de una centésima en la tasa de modificación de apelaciones contra resoluciones dictadas por los Juzgados de Distrito. Con ello podemos decir que el PbR no ha resultado ser significativo en términos de los cambios presentados en la modificación de resoluciones. Esto se ve en los gráficos de caja<sup>308</sup> los cuales presentan una línea que las divide justo por la mitad, esta línea representa la mediana de la distribución de la tasa de apelaciones modificadas donde existe cambio marginal respecto a su posición entre años.

<sup>308</sup> Aparecen dos cajas, las cuales representan el 50% central de la distribución de la tasa de modificación por circuito judicial, tanto para el año 2007 como para el año 2010. Para mayor información respecto a la interpretación y contrastación de los elementos enunciados se sugiere consultar: Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): Op. cit., pp. 400-407.



Respecto a los circuitos judiciales se puede ver un cambio respecto a los que detentan la mayor tasa de modificación, siendo el Circuito Judicial de Veracruz y Puebla para ambos años estudiados. A su vez podemos identificar un cambio respecto a los circuitos judiciales con menor tasa, ya que para los años referenciados cambia de Nayarit a Zacatecas respecto al circuito con menor tasa de apelación modificada. A continuación el siguiente caso de apelación:

#### F45. TASA DE REVOCACIÓN



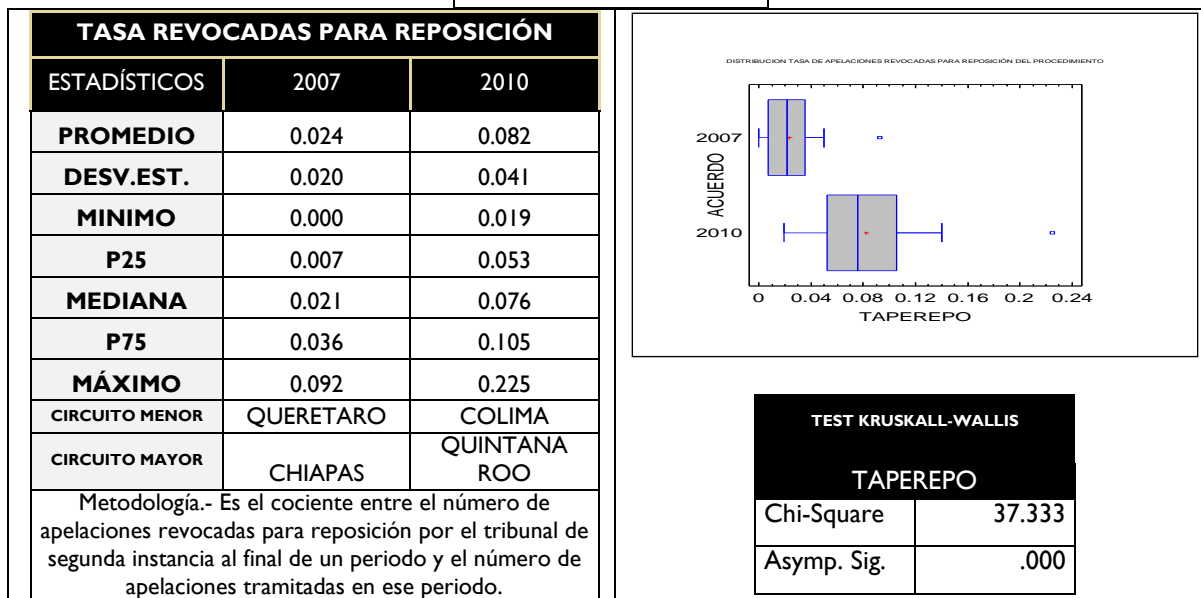
Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Consejo de la Judicatura.

Aquí se hace visible el cambio en calidad respecto a las resoluciones. Tras la realización del test de Kruskal-Wallis encontramos que al 95% de confianza existe una diferencia significativa entre la tasa mediana de apelaciones revocadas antes y después del PbR. Por ello tras la entrada en vigor del PbR ha habido una disminución significativa de la tasa de revocación de apelaciones contra resoluciones dictadas por los Juzgados de Distrito. Con ello podemos decir que el PbR ha resultado ser significativo en términos de los cambios presentados en la revocación de resoluciones. Esto se ve en los gráficos de caja<sup>309</sup> los cuales presentan una línea que las divide justo por la mitad, esta línea representa la mediana de la distribución de la tasa de apelaciones revocadas donde existe cambio

<sup>309</sup> Aparecen dos cajas, las cuales representan el 50% central de la distribución de la tasa de revocación por circuito judicial, tanto para el año 2007 como para el año 2010. Para mayor información respecto a la interpretación y contrastación de los elementos enunciados se sugiere consultar: Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): Op. cit., pp. 400-407.

substantial respecto a su posición entre años. Respecto a los circuitos judiciales se puede ver un cambio respecto a los que tienen una mayor tasa de revocación siendo los Circuitos Judiciales de Querétaro y Colima respectivamente para los años estudiados. A su vez podemos identificar un cambio respecto a los circuitos judiciales con menor tasa ya que para los años referenciados cambia de Michoacán a San Luis Potosí del circuito con menor tasa de revocación. Veamos ahora el penúltimo caso:

#### F46. TASA DE REPOSICIÓN



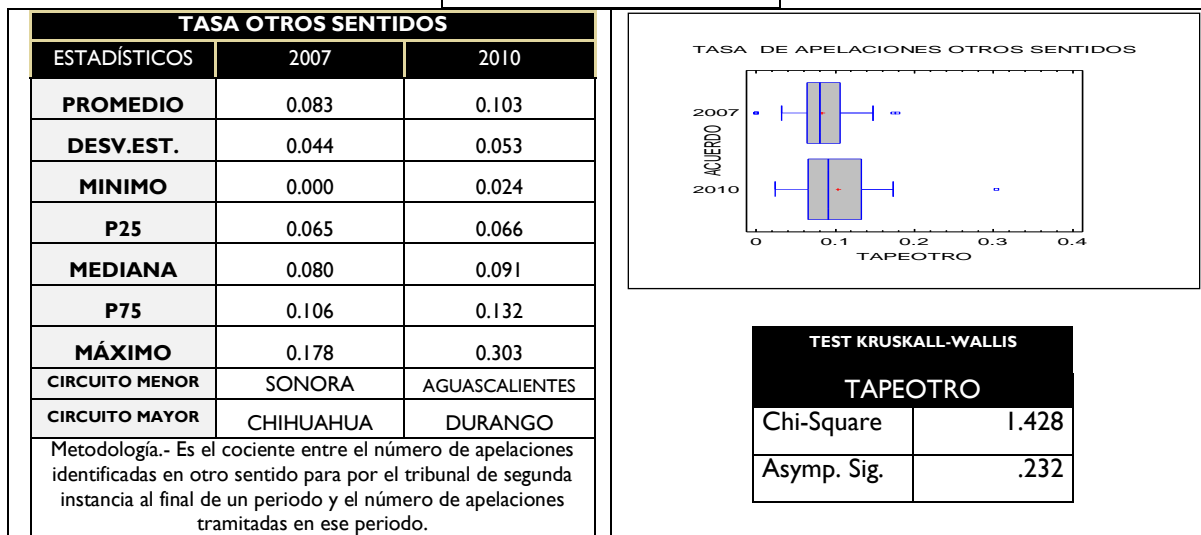
Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Consejo de la Judicatura.

Con el test de Kruskal-Wallis encontramos que al 95% de confianza existe una diferencia significativa entre la tasa mediana de apelaciones revocadas para reposición de procedimiento antes y después del PbR. Tras la entrada en vigor del PbR ha habido un aumento significativo de la tasa de revocación para reposición de procedimiento de apelaciones contra resoluciones dictadas por los Juzgados de Distrito. Con ello podemos decir que el PbR ha sido significativo en términos de los cambios presentados en la revocación para reposición del procedimiento en las resoluciones. En los gráficos de caja<sup>310</sup> la mediana de la distribución de la tasa de apelaciones revocadas para reposición representa un cambio substancial respecto a su posición entre años. Respecto a los

<sup>310</sup> Aparecen dos cajas, las cuales representan el 50% central de la distribución de la tasa de revocación para reposición de procedimiento por circuito judicial, tanto para el año 2007 como para el año 2010. Para mayor información respecto a la interpretación y contrastación de los elementos enunciados se sugiere consultar: Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): Op. cit., pp. 400-407.

circuitos judiciales se puede ver un cambio respecto a los que tienen una mayor tasa de revocación, siendo los Circuitos Judiciales de Chiapas y Quintana Roo respectivamente para los años estudiados. A su vez podemos identificar un cambio es respecto a los circuitos judiciales con menor tasa ya que para los años referenciados cambia de Querétaro a Colima, paradójicamente contrario a lo observado en el anterior análisis de tasa. Por último dirijámonos al siguiente caso:

#### F47. TASA OTROS SENTIDOS



Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Consejo de la Judicatura.

Con el test de Kruskal-Wallis encontramos que al 95% de confianza no existe una diferencia significativa entre la tasa mediana de apelaciones modificadas en otro sentido antes y después del PbR. Por ello se repite lo mismo respecto a los dos primeros casos estudiados donde tras la entrada en vigor del PbR ha habido un aumento marginal de alrededor de 1 centésima en la tasa de modificación de apelaciones en otro sentido contra resoluciones dictadas por los Juzgados de Distrito.

Se resume que tras los contrastes de hipótesis realizados podemos decir que la entrada en vigor del PbR en los primeros años, se ha tenido un efecto ambiguo pero relevante sobre la calidad de las resoluciones. Hemos visto como la tasa de apelación de las resoluciones de primera instancia se ha mantenido en algunos casos y en otros ha aumentado o disminuido dependiendo de lo que se observe. Por ello podemos decir que la tasa de confirmación se ha mantenido en el mismo nivel que la de modificación y la reconocida

“en otro sentido” de la actividad jurisdiccional de los Juzgados de Distrito, mientras que la revocación de resoluciones ha disminuido y paradójicamente ha aumentado la referente a la reposición del procedimiento.

## 8.2. PERIODO 2011-2017: ENCUESTAS DE OPINIÓN

El objetivo es reconocer la percepción de los jueces entre los años 2011 y 2017, años en que la reforma administrativa del Presupuesto basado en Resultados entra en vigencia total dentro Poder Judicial de la Federación de los Estados Unidos Mexicanos evidenciado en el capítulo precedente, donde se busca poder observar el impacto que se ha generado en percepción y satisfacción de trámites. Para ello se realizaran los siguientes contratos de hipótesis:

T59. EFECTOS ESPERADOS			
PERCEPCIÓN	HIPÓTESIS 4	HIPÓTESIS 5	HIPÓTESIS 6
<b>EFFECTO ESPERADO</b>	AUMENTA LA CONFIANZA	AUMENTA LA NEGATIVA DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN	AUMENTA LA PERCEPCIÓN DE EFECTIVIDAD EN EL DESEMPEÑO
<b>ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA</b>	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.
PERCEPCIÓN	HIPÓTESIS 7	HIPÓTESIS 8	HIPÓTESIS 9
<b>EFFECTO ESPERADO</b>	DISMINUYE LA DESCONFIANZA	DISMINUYE LA AFIRMATIVA DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN	DISMINUYE LA PERCEPCIÓN DE FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL DESEMPEÑO
<b>ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA</b>	$H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$  Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.

SATISFACCIÓN EN TRÁMITES	HIPÓTESIS 10	HIPÓTESIS 11	HIPÓTESIS 12
EFFECTO ESPERADO	AUMENTO EN LA SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO DESTINADO A LA REALIZACIÓN DEL TRÁMITE	AUMENTO EN LA SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO EL REALIZAR EL TRÁMITE	AUMENTO EN LA AFIRMATIVA DE OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO CON EL TRÁMITE
ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD E IMPACTO GUBERNAMENTAL	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	$H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.

Fuente: Elaboración propia en base los objetivos de la investigación. La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) es la octava entrega de la serie estadística generada por el Subsistema Nacional de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia (SNIGSPIJ), coordinada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Con este proyecto se da continuidad a las temáticas abordadas en las ediciones anteriores de esta encuesta, cuyos resultados han sido declarados como Información de Interés Nacional por la Junta de Gobierno del INEGI. A su vez La Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) tiene como objetivo es recabar información sobre las experiencias y la percepción de la población con trámites y servicios públicos que proporcionan los diferentes niveles de gobierno, incluyendo servicios de seguridad pública y justicia, que aporte elementos para la toma de decisiones de política pública.

### 8.2.1. NIVEL DE CONFIANZA

Para este apartado, llevaremos a cabo un contraste de hipótesis utilizando las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública<sup>311</sup> disponible desde los años 2011<sup>312</sup>, 2012<sup>313</sup>, 2013<sup>314</sup>, 2014<sup>315</sup>, 2015<sup>316</sup>,

<sup>311</sup>La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) es un proyecto estadístico destinado a fomentar el desarrollo de la información estadística y geográfica de acuerdo con sus propósitos institucionales. En 2010, durante la 28a. sesión del Consejo Nacional de Seguridad Pública se tomó la decisión de que las encuestas sobre inseguridad deberían de realizarse de manera continua y que estarían a cargo del INEGI. Por ello, a principios de 2011 el Instituto notificó que esta cambiaría de nombre para quedar como Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE). Asimismo, se llegó al acuerdo de que esta se levantaría en marzo y abril de 2011 y posteriormente cada año. Con base en esto, se identificó la necesidad de actualizar la información sobre la percepción que tienen los habitantes del lugar donde viven y la evaluación de las autoridades policiacas, así como de obtener datos que permitan estimar los hechos delictivos denunciados y no denunciados a nivel nacional. A partir de este enfoque, se trabajó con la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) en el diseño conceptual y metodológico de la encuesta. Asimismo, se consultó a los principales usuarios a través de los Comités Técnicos Especializados de Información de Seguridad Pública y el de Procuración de Justicia, así como el Grupo de Enfoque del Subsistema Nacional de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia para recabar requerimientos de información para la realización de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción Sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). La ENVIPE obtuvo información que permitió contar con datos sobre percepción de la seguridad pública, estimar las características del delito, la cifra negra, las repercusiones de la criminalidad sobre las víctimas y la relación de estas con el aparato de justicia, entre otras; considerando que una de las preocupaciones más importantes de la sociedad mexicana en la actualidad es la violencia y la seguridad pública, que han sido reconocidas como una amenaza a la integridad y

2016<sup>317</sup> y 2017<sup>318</sup> con aspectos metodológicos en el anexo capitular punto II. Conforme a esta encuesta se permite contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>319</sup>:

$H_0: \theta_a > \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

$H_0: \theta_a < \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

al patrimonio de las personas. El 20 de diciembre de 2011, el Diario Oficial de la Federación publicó la decisión de la Junta de Gobierno del INEGI de declarar la encuesta como información de interés Nacional, acordándose que se levantará anualmente en los primeros meses del año. Cabe señalar que las encuestas de victimización constituyen un instrumento que proporciona información valiosa para la toma de decisiones de política pública y para que la población disponga de datos más aproximados a la realidad sobre la delincuencia; además, la ENVIPE nos permite contar con información confiable y oportuna que contribuye a solventar varios de los problemas que presentan los registros administrativos. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>312</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>313</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>314</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>315</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>316</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>317</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>318</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE) Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>319</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

Donde:

La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la confianza en los jueces durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) supone que no existe diferencia respecto a la nivel de confianza durante los años de implantación del PbR comparativamente desde el año 2011( $\theta_d$ ) hasta 2017( $\theta_a$ ).

La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la desconfianza en los jueces durante los años de implantación del PbR disminuyó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) supone que no existe diferencia respecto a la nivel de desconfianza durante los años de implantación del PbR comparativamente desde el año 2011( $\theta_d$ ) hasta 2017( $\theta_a$ ).

Al respecto se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la percepción respecto al nivel de confianza<sup>320</sup> que se tiene en los jueces:

T60. NIVEL DE CONFIANZA										
POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS QUE IDENTIFICA A LAS AUTORIDADES SEGÚN NIVEL DE CONFIANZA EN LA MISMA MARZO Y ABRIL DEL RESPECTIVO AÑO IDENTIFICADO										
Autoridad	Población de 18 años y más que identifica a las autoridades "Jueces"	Nivel de confianza¹								Población total de 18 años y más que identifica a las autoridades
		Mucha confianza		Algo de confianza		Algo de desconfianza		Mucha desconfianza		
		Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	
Jueces (2017)	19 972 890	2 454 369	12.3	8 556 184	42.8	4 657 946	23.3	3 871 658	19.4	83 888 403
Jueces (2016)	19 538 414	2 326 868	11.9	8 173 469	41.8	4 773 392	24.4	3 737 633	19.1	82 565 384
Jueces (2015)	18 070 175	3 205 959	17.7	5 143 630	28.5	6 208 183	34.4	3 063 361	17.0	80 913 163
Jueces (2014)	18 116 887	2 874 538	15.9	5 712 242	31.5	6 308 319	34.8	2 888 240	15.9	79 613 925
Jueces (2013)	17 440 615	2 601 114	14.9	5 296 477	30.4	6 144 965	35.2	2 968 860	17.0	79 027 090
Jueces (2012)	19 556 501	2 334 729	11.9	5 297 136	27.1	7 509 121	38.4	3 875 725	19.8	77 404 949
Jueces (2011)	21 528 362	2 758 504	12.8	5 498 916	25.5	7 692 839	35.7	4 978 577	23.1	75 781 076

<sup>320</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENVIPE se genera dicha encuesta con el fin de proveer información al público en general y generar elementos para la toma de decisiones de política pública en estas materias. Respecto a este elemento lo que se busca es medir el grado de confianza en las instituciones de seguridad pública de las autoridades de seguridad pública y justicia. Para mayor detalle consulte en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



Nota: Las estimaciones que aparecen en este cuadro están de acuerdo con su nivel de precisión, en Alto, Moderado y Bajo, tomando como referencia el coeficiente de variación CV (%). Una precisión Baja requiere un uso cauteloso de la estimación en el que se analicen las causas de la alta variabilidad y se consideren otros indicadores de precisión y confiabilidad, como el intervalo de confianza. Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante. En las encuestas de los años 2011 a 2015, se asimiló las categorías de “poca confianza” como “algo de desconfianza” y “nada de confianza” como “mucha desconfianza”. Para la encuesta de 2011 no existe registrada información respecto a población en términos absolutos, solo en términos relativos, sin embargo se realizó el cálculo conforme a la multiplicación del número relativo con la población de 18 años o más que identifica a las autoridades “jueces”. Dentro de la encuesta, adicionalmente a Jueces, se identifica a las siguientes autoridades: Marina, Ejército, Policía Federal, Procuraduría General de la República, Policía Estatal, Ministerio Público y Procuradurías Estatales, Policía Ministerial o Judicial, Policía Preventiva Municipal y Policía de Tránsito, las cuales no aparecen registrados en la tabla respectiva. Excluye la opción “No sabe / no responde”. Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

Lo que se observa en la tabla es el nivel de confianza que se ha evaluado conforme a estimaciones en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública desde el año 2011 hasta el 2017. En el mismo se identifica específicamente a las autoridades “Jueces”, la cual es identificada por población de 18 años y más que identifica a dichas autoridades<sup>321</sup>. Al respecto se califica el saber si tienen Mucha confianza, Algo de confianza, Algo de desconfianza y Mucha Desconfianza. Estos cuatro elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. El ultimo elementos es la Población total de 18 años y más, que identifica a la totalidad de autoridades identificadas en la encuesta. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 75 781 076 personas, 21 528 362 identificó a “jueces” como autoridades, graduándolas en distintos niveles de confianza. Es decir, 2 758 504 (12.8) las calificó con Mucha confianza, 5 498 916 (25.5) con Algo de confianza, 7 692 839 (35.7) las identificó con Algo de Desconfianza y 4 978 577 (23.1) precisó que les refleja Mucha Desconfianza. El términos absolutos 8 257 420 calificaron en un sentido positivo de confianza a los jueces en contraste con 12 671 416 personas que las calificaron con desconfianza, lo cual el términos relativos se refirió 38.4 con confianza por 58.9 que los identifican con desconfianza. Los resultados de las

<sup>321</sup> Dentro de la encuesta, adicionalmente a Jueces, se identifica a las siguientes autoridades: Marina, Ejército, Policía Federal, Procuraduría General de la República, Policía Estatal, Ministerio Público y Procuradurías Estatales, Policía Ministerial o Judicial, Policía Preventiva Municipal y Policía de Tránsito.



evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siendo hasta el año 2016 cuando la confianza fue mayor que la desconfianza respecto a la evaluación de la población de 18 años o más. De hecho para 2017 de un total de 83 888 403 personas, 19 972 890 identificó a “jueces” como autoridades, graduándolas en distintos niveles de confianza. Es decir, 2 454 369 (12.3) las calificó con Mucha confianza, 8 556 184 (42.8) con Algo de confianza, 4 657 946 (23.3) las identificó con Algo de Desconfianza y 3 871 658 (19.4) precisó que les refleja Mucha Desconfianza. El términos absolutos 11 010 553 calificaron en un sentido positivo de confianza a los jueces en contraste con 8 529 604 personas que las calificaron con desconfianza, lo cual el términos relativos se refirió 55.1 con confianza por 42.7 que los identifican con desconfianza. Al respecto se puede inferir que con un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que afirma que la confianza en los jueces ha aumentado, es decir, existe una diferencia significativa en términos absolutos y relativos entre la percepción de confianza en los jueces entre los años 2011 y 2017. De igual forma, considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que afirma que la desconfianza en los jueces ha disminuido, es decir, existe una diferencia significativa en términos absolutos y relativos entre la percepción de desconfianza en los jueces entre los años 2011 y 2017.

### 8.2.2. PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN

Ahora llevaremos a cabo un contraste de hipótesis utilizando las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública disponible desde los años 2011<sup>322</sup>, 2012<sup>323</sup>, 2013<sup>324</sup>, 2014<sup>325</sup>, 2015<sup>326</sup>, 2016<sup>327</sup> y 2017<sup>328</sup>. Conforme a esta encuesta se permite contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>329</sup>:

---

<sup>322</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>323</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>324</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

$H_0: \theta_a > \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

$H_0: \theta_a > \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

Donde:

La hipótesis nula ( $H_0$ ) asiente que la negativa de corrupción en los jueces durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

La hipótesis nula ( $H_0$ ) asiente que la afirmativa de corrupción en los jueces durante los años de implantación del PbR disminuyó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) asiente que no existe diferencia respecto a la negativa de corrupción en los jueces durante los años de implantación del PbR comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) asiente que no existe diferencia respecto a la afirmativa de corrupción en los jueces durante los años de implantación del PbR comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

<sup>325</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>326</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>327</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>328</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>329</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

Para verificar las hipótesis a continuación se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la percepción respecto a corrupción<sup>330</sup> que se tiene en los jueces en la siguiente tabla:

T61. PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN						
POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS QUE IDENTIFICA A LAS AUTORIDADES SEGÚN PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN EN MARZO Y ABRIL DEL AÑO IDENTIFICADO						
Entidad federativa Autoridad	Población de 18 años y más que identifica a las autoridades "Jueces"	Percepción de corrupción¹				Población total de 18 años y más que identifica a las autoridades
		Sí		No		
		Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	
Jueces (2017)	19 972 890	13 493 367	67.6	5 411 264	27.1	83 888 403
Jueces (2016)	19 538 414	12 725 973	65.1	5 537 008	28.3	82 565 384
Jueces (2015)	18 070 175	11 858 836	65.6	5 205 478	28.8	80 913 163
Jueces (2014)	18 116 887	11 785 007	65.0	5 402 053	29.8	79 613 925
Jueces (2013)	17 440 615	11 235 685	64.4	5 155 524	29.6	79 027 090
Jueces (2012)	19 556 501	12 984 716	66.4	5 095 306	26.1	77 404 949
Jueces (2011)	21 528 362	14 288 634	66.4	5 463 592	25.4	75 781 076

Nota: Las estimaciones que aparecen en este cuadro están coloreadas de acuerdo con su nivel de precisión en Alto, Moderado y Bajo, tomando como referencia el coeficiente de variación CV (%). Una precisión Baja requiere un uso cauteloso de la estimación en el que se analicen las causas de la alta variabilidad y se consideren otros indicadores de precisión y confiabilidad, como el intervalo de confianza. Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante. Dentro de la encuesta, adicionalmente a Jueces, se identifica a las siguientes autoridades: Marina, Ejército, Policía Federal, Procuraduría General de la República, Policía Estatal, Ministerio Público y Procuradurías Estatales, Policía Ministerial o Judicial, Policía Preventiva Municipal y Policía de Tránsito, las cuales no aparecen registrados en la tabla respectiva. Se excluye la opción "No sabe / no responde". Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>330</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENVIPE se genera dicha encuesta con el fin de proveer información al público en general y generar elementos para la toma de decisiones de política pública en estas materias. Respecto a este elemento lo que se busca es medir si los jueces sí son corruptos, si los jueces no son corruptos o no sabe/no responde. Para mayor detalle consulte en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

Se aprecia en la tabla la percepción de corrupción que se ha evaluado conforme a estimaciones en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública desde el año 2011 hasta el 2017. En el mismo se identifica específicamente a las autoridades “Jueces”, la cual es identificada por población de 18 años y más que identifica a dichas autoridades. Al respecto se califica el saber si existe afirmativa y negativa respecto a la percepción de corrupción. Estos dos elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. El ultimo elementos es la Población total de 18 años y más que identifica a la totalidad de autoridades identificadas en la encuesta. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 75 781 076 personas, 21 528 362 identificó a “jueces” como autoridades en donde 14 288 634 (66.4) afirmó percibir corrupción en dichas autoridades, mientras que 5 463 592 (25.4) negó percibir corrupción en el grupo indicado. Los resultados de las evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siguiendo una tendencia decreciente en términos de percepción afirmativa de corrupción y siendo creciente en términos de percepción negativa de corrupción, exceptuando el año 2017, ya que en dicho año la percepción afirmativa de corrupción aumentó marginalmente en términos relativos solamente, ya que en términos absolutos es decreciente; en el sentido inverso, respecto a la percepción negativa de corrupción, esta aumentó en términos relativos, sin embargo disminuyó en términos relativos respecto a la evaluación de la población de 18 años o más. De hecho para 2017 de un total de 83 888 403 personas, 19 972 890 identificó a “jueces” como autoridades, donde 13 493 367 (67.6) afirmó percibir corrupción en dichas autoridades, mientras que 5 411 264 (27.1) negó percibir corrupción en el grupo indicado. Al respecto se puede inferir que con un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que asiente que la negativa en corrupción en los jueces ha aumentado, es decir, existe una diferencia significativa en términos relativos entre la percepción de corrupción en los jueces entre los años 2011 y 2017. De igual forma, considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que asiente que la afirmativa de corrupción en los jueces ha disminuido, es decir, existe una diferencia significativa en términos absolutos respecto a la percepción de corrupción en los jueces entre los años 2011 y 2017.

### 8.2.3. PERCEPCIÓN DE DESEMPEÑO

Para verificar este tipo de percepción llevaremos a cabo un contraste de hipótesis utilizando las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública disponible desde los años 2011<sup>331</sup>, 2012<sup>332</sup>, 2013<sup>333</sup>, 2014<sup>334</sup>, 2015<sup>335</sup>, 2016<sup>336</sup> y 2017<sup>337</sup>, permitiendo contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>338</sup>:

$$H_0: \theta_a > \theta_d$$

$$H_a: \theta_a = \theta_d$$

Dónde:

<sup>331</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>332</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>333</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>334</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>335</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>336</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>337</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

<sup>338</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la percepción de efectividad en el desempeño de jueces durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) afirma que la percepción de falta de efectividad en el desempeño de los jueces durante los años de implantación del PbR disminuyó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

Al respecto se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la percepción<sup>339</sup> respecto a efectividad o falta de efectividad que se tiene en los jueces:

T62. PERCEPCIÓN DE DESEMPEÑO											
POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS QUE IDENTIFICA A LAS AUTORIDADES SEGÚN PERCEPCIÓN DE DESEMPEÑO EN MARZO Y ABRIL DEL RESPECTIVO AÑO IDENTIFICADO											
Autoridad		Población de 18 años y más que identifica a las autoridades "Jueces"	Percepción del desempeño¹								Población total de 18 años y más que identifica a las autoridades
			Muy efectivo		Algo efectivo		Poco efectivo		Nada efectivo		
			Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	
Jueces (2017)	19 972 890	2 368 762	11.9	8 515 544	42.6	5 816 691	29.1	2 851 617	14.3	83 888 403	
Jueces (2016)	19 538 414	2 292 889	11.7	8 153 227	41.7	5 820 590	29.8	2 754 002	14.1	82 565 384	
Jueces (2015)	18 070 175	2 557 081	14.2	6 957 548	38.5	5 796 871	32.1	2 353 876	13.0	80 913 163	
Jueces (2014)	18 116 887	2 470 748	13.6	7 084 232	39.1	5 980 519	33.0	2 222 799	12.3	79 613 925	
Jueces (2013)	17 440 615	2 197 669	12.6	6 418 457	36.8	6 017 643	34.5	2 395 716	13.7	79 027 090	
Jueces (2012)	19 556 501	2 081 903	10.6	6 498 498	33.2	7 430 200	38.0	2 868 690	14.7	77 404 949	
Jueces (2011)	21 528 362	2 362 724	11.0	6 870 237	31.9	7 703 077	35.8	3 778 512	17.6	75 781 076	

Nota: Las estimaciones que aparecen en este cuadro están de acuerdo con su nivel de precisión en Alto, Moderado y Bajo, tomando como referencia el coeficiente de variación CV (%). Una precisión Baja requiere un uso cauteloso de la estimación en el que se analicen las causas de la alta variabilidad y se consideren otros indicadores de precisión y confiabilidad, como el intervalo de confianza. Nivel de precisión de las estimaciones: Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante. Para la encuesta de 2011 no existe registrada información respecto a población en términos absolutos, solo en términos relativos, sin embargo se realizó el cálculo conforme a la multiplicación del número relativo con la población de 18 años o más que identifica a las autoridades "jueces". Dentro de la encuesta, adicionalmente a Jueces, se identifica a las siguientes autoridades: Marina, Ejército, Policía Federal, Procuraduría General de la República, Policía Estatal, Ministerio Público y Procuradurías Estatales, Policía Ministerial o Judicial, Policía Preventiva Municipal y Policía de Tránsito, las cuales no aparecen registrados en la tabla respectiva. Se excluye la opción "No sabe / no responde". Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27

<sup>339</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENVIPE se genera dicha encuesta con el fin de proveer información al público en general y generar elementos para la toma de decisiones de política pública en estas materias. Respecto a este elemento lo que se busca es medir la percepción sobre el desempeño de las autoridades de seguridad pública y justicia. Para mayor detalle consulte Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].

Lo que se observa en la tabla es la percepción de desempeño que se ha evaluado conforme a estimaciones en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública desde el año 2011 hasta el 2017. En el mismo se identifica específicamente a las autoridades “Jueces”, las cuales son observadas por población de 18 años y más que identifica a dichas autoridades<sup>340</sup>. Al respecto se califica el saber si se percibe Muy efectivo, Algo efectivo, Poco efectivo y Nada Efectivo. Estos cuatro elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. El ultimo elementos es la Población total de 18 años y más que identifica a la totalidad de autoridades evaluadas en la encuesta. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 75 781 076 personas, 21 528 362 identificó a “jueces” como autoridades, graduándolas en distintas percepciones de efectividad. Es decir, 2 362 724 (11.0) calificó como Muy efectivo, 6 870 237 (31.9) como Algo efectivo, 7 703 077 (35.8) identificó como Poco efectivo y 3 778 512 (17.6) precisó que les refleja Nada Efectivo. En términos absolutos 9 232 961 calificaron con un sentido de percepción efectiva en el desempeño en los jueces, en contraste con 11 481 589 personas que calificaron con un sentido de percepción de falta de efectividad en el desempeño, lo cual el términos relativos se refirió 42.9 con percepción de efectividad por 53.3 que los identifican con percepción de falta de efectividad en el desempeño. Los resultados de las evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siendo hasta el año 2013 cuando la percepción de efectividad en el desempeño fue mayor que la falta de efectividad en el desempeño respecto a la evaluación de la población de 18 años o más. De hecho para 2017 de un total de 83 888 403 personas, 19 972 890 identificó a “jueces” como autoridades, graduándolas en distintas percepciones de efectividad. Es decir, 2 368 762 (11.9) calificó como Muy efectivo, 8 515 544 (42.6) como

<sup>340</sup> Dentro de la encuesta, adicionalmente a Jueces, se identifica a las siguientes autoridades: Marina, Ejército, Policía Federal, Procuraduría General de la República, Policía Estatal, Ministerio Público y Procuradurías Estatales, Policía Ministerial o Judicial, Policía Preventiva Municipal y Policía de Tránsito.



Algo efectivo, 5 816 691 (29.1) identificó como Poco efectivo y 2 851 617 (14.3) precisó que les refleja Nada Efectivo. En términos absolutos 10 884 306 calificaron con un sentido de percepción efectiva en el desempeño en los jueces, en contraste con 8 668 308 personas que calificaron con un sentido de percepción de falta de efectividad en el desempeño, lo cual el términos relativos se refirió 54.5 con percepción de efectividad por 43.4 que los identifican con percepción de falta de efectividad en el desempeño. Al respecto se puede inferir que con un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que afirma que la percepción en el desempeño de los jueces ha aumentado, es decir, existe una diferencia significativa en términos absolutos y relativos entre la percepción de efectividad en el desempeño de los jueces entre los años 2011 y 2017. De igual forma, considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en el rango de (0,15), se confirma la hipótesis nula que afirma que la percepción de falta de efectividad ha disminuido, es decir, existe una diferencia significativa en términos absolutos y relativos entre la percepción falta de efectividad en el desempeño en los jueces entre los años 2011 y 2017.

#### **8.2.4. SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO DESTINADO**

Para este apartado en referencia a contraste de hipótesis, se retoman las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental<sup>341</sup> para

---

<sup>341</sup> La Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG) es un proyecto estadístico destinado a fomentar el desarrollo de la información estadística y geográfica de acuerdo con sus propósitos institucionales. En septiembre de 2014 la Junta de Gobierno del Instituto Nacional de Estadística y Geografía se aprobó a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental como Información de Interés Nacional. Esto significa que se realizaría de forma periódica y sería utilizada para la construcción de indicadores clave y que, además, la información generada sería de uso oficial y obligatorio para la Federación, las entidades, la Ciudad de México y los municipios. En 2015 se aplicó por tercera vez la ENCIG, a partir de entonces como Información de Interés nacional. La ENCIG, contribuye a la medición de temas relativos a la gobernanza en México con los trabajos impulsados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Esta encuesta se realiza en el marco del Subsistema Nacional de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia y se enfoca en la atención de temas relevantes para la sociedad mexicana, como la producción de información sobre la gestión y el desempeño gubernamental a partir de la opinión y experiencias de la población y la ciudadanía. Además, la ENCIG se enmarca en el contexto internacional, al medir y recabar información que de la calidad de los trámites y, servicios públicos y corrupción pública desde la perspectiva del ciudadano como usuario. La información derivada de la ENCIG es una herramienta para optimizar la instrumentación de medidas de mejora y evaluación en la administración pública. Cabe señalar que la ENCIG no pretende medir los esquemas de administración de la calidad, sino los atributos relacionados con la calidad de los trámites y servicios gubernamentales desde la



los años 2011<sup>342</sup>, 2013<sup>343</sup>, 2015<sup>344</sup> y 2017<sup>345</sup> con aspectos metodológicos en el anexo capitular punto III. Conforme a ello se permite contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>346</sup>:

$H_0: \theta_a > \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

Dónde:

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la satisfacción con el tiempo destinado a la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) afirma que la satisfacción con el tiempo destinado a la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR es igual comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

---

perspectiva de los ciudadanos, fundamental el desempeño de los gobiernos. A partir de sus resultados se infiere que haya mayores niveles de calidad mayor orientación a la medición de resultados gubernamentales y a la satisfacción de los usuarios. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>342</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>343</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>344</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>345</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>346</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

Para la contextualización de la respectiva hipótesis se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la satisfacción con el tiempo destinado<sup>347</sup> a la realización de trámites en juzgados o tribunales:

T63. SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO			
TRÁMITES, PAGOS, SOLICITUDES DE SERVICIOS Y CONTACTOS, REALIZADOS PERSONALMENTE POR POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS POR TIPO, SEGÚN SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO DESTINADO A SU REALIZACIÓN			
Trámites, pagos, solicitudes de servicios y contactos	Trámites realizados personalmente por población de 18 años y más <sup>1</sup>	Satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite <sup>2</sup>	
		Absolutos	Relativos
Estados Unidos Mexicanos (2017)	357 404 348 <sup>3,4</sup>	272 148 434	76.1
Estados Unidos Mexicanos (2015)	311 862 738 <sup>5,6</sup>	224 950 136	72.1
Estados Unidos Mexicanos (2013)	307 839 646 <sup>7</sup>	232 011 475	75.4
Estados Unidos Mexicanos (2011)	104 974 824 <sup>8</sup>	79 673 855	75.9
JUZGADOS O TRIBUNALES			
Trámites en juzgados o tribunales (2017)	3 774 287	1 913 088	50.7
Trámites en juzgados o tribunales (2015)	4 605 261	1 196 412	26.0
Trámites en juzgados o tribunales (2013)	1 979 355	804 525	40.6
Trámites en juzgados o tribunales (2011)	355 546 <sup>9</sup>	170 955	48.1

El coeficiente de variación de una estimación es una medida relativa de su precisión; conforme sus valores son más próximos a 0 indican que la estimación es más precisa y viceversa. Las estimaciones puntuales que aparecen en este cuadro están coloreadas con el propósito de dar una idea de su precisión. Las estimaciones que tienen coeficientes de variación menores o iguales al 15% están en blanco; las estimaciones con coeficientes de variación mayores al 15% y menores o iguales al 25% aparecen en amarillo; en color naranja aparecen estimaciones con coeficientes de variación mayores al 25%. A continuación se presenta el código de colores del cuadro:

Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (15, 25]

Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (25 y +)

Nota: Por motivos de congruencia de ese apartado, se modificó el título de "Trámites en juzgados o tribunales (2011)" ya que originalmente decía "Trámite en un juzgado o tribunal" conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011. 1. Para el caso de los trámites realizados de 2017, 2015 y 2013, refiere a la población de 18 años y más. Para el año 2011 refiere el total de trámites realizados para ese año respecto a población de 18 años y más, con la precisión de ser la que habita en localidades de cien mil habitantes y más. 2. Corresponde a las opciones de respuesta "Muy satisfecha" y "Satisfecha" para los años 2017, 2015 y 2013. Para el año 2011 solo se considera la categoría "Satisfecho". 3. Incluye la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios y otros contactos que el informante experimentó personalmente excepto "Contacto con autoridades de seguridad pública", estimación que asciende a 8 495 671 casos. 4. El dato Nacional incluye 1 883 317 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 5. Incluye la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios y otros contactos que el informante experimentó personalmente excepto "Contacto con autoridades de seguridad pública", estimación que asciende a 7 003 353 casos. 6. El dato Nacional incluye 1 195 772 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 7. Incluye la realización de trámites, pagos, solicitudes de

<sup>347</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENCIG, el propósito de esta encuesta es dar a conocer a la sociedad en general la información obtenida sobre la evaluación que la población de 18 años y más otorga a los trámites y servicios gubernamentales de acuerdo con su experiencia, para proporcionar elementos que ayuden a la toma de decisiones de política pública en materia de calidad de gobierno. Respecto a este elemento se busca medir el nivel de satisfacción con el tiempo invertido en la realización del pago, trámite o solicitud de servicio. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

servicios y otros contactos que el informante experimentó personalmente excepto "Contacto con autoridades de seguridad pública", estimación que asciende a 7 880 336 casos. 8. Esta cifra no representa el total de trámites que se generan en el país. 9. Los datos presentados conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2011, refieren 355 546 registrados en términos absolutos en oficinas de gobierno. Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

Se aprecia en la tabla la satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite conforme a estimaciones de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental para los años 2011, 2013, 2015 y 2017. En el mismo se identifica a los trámites en juzgados o tribunales, en la cual se observa a los trámites realizados personalmente por población de 18 años y más. Al respecto se califica el saber si existe satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite. Se reconoce adicionalmente que se cuenta con el dato Nacional expresado como "Estados Unidos Mexicanos" para el año de referencia. Estos dos elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 104 974 824 trámites, 355 546 se identificó con la particularidad de hacer "Trámites en juzgados o tribunales", en donde 79 673 855 (75.9) afirmó satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite a nivel Nacional, mientras que 170 955 (48.1) afirmó satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite en juzgados o tribunales. Los resultados de las evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siguiendo una tendencia creciente en términos absolutos de satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite a nivel Nacional, exceptuando al año 2015 (224 950 136), ya que en dicho año la satisfacción fue menor respecto a la encuesta 2013 (232 011 475) y 2017 (272 148 434), situación que se reflejó en términos relativos también, pero señalando que dicha satisfacción fue decreciente para 2013 (75.4) y 2015 (72.1), aumentando para el año 2017 (76.1) respecto a lo registrado en 2011 (75.9). En el año 2017 de un total de 357 404 348 trámites, 3 774 287 se identificó con la particularidad de ser "Trámites en juzgados o tribunales", en donde 272 148 434 (76.1) afirmó satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite a nivel Nacional, mientras que 1 913 088 (50.7) afirmó satisfacción con el tiempo destinado a la realización de "Trámites en juzgados o tribunales". De igual forma, los resultados de las evaluaciones fluctuaron con el tiempo respecto a esta última categoría siguiendo una

tendencia creciente en términos absolutos de satisfacción con el tiempo destinado a la realización del trámite, situación que no se reflejó en términos relativos ya que dicha satisfacción fue decreciente para 2013 (40.6) y 2015 (26.0). A pesar de ello es claro que la satisfacción en términos relativos ha aumentado para el año 2017 (50.7) respecto a lo registrado en 2011 (48.1) para la evaluación de la población de 18 años o más. En definitiva se puede inferir considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en rango de (0,15) hasta el rango de (15, 25], se confirma la hipótesis nula que afirma la satisfacción con el tiempo destinado a la realización de un trámite en juzgados o tribunales en aumento, es decir, existe una diferencia significativa en términos relativos en la satisfacción con el tiempo destinado a la realización de trámites en juzgados o tribunales entre los años 2011 y 2017.

#### 8.2.5. SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO

Para este apartado en referencia a contraste de hipótesis, se retoman las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental para los años 2011<sup>348</sup>, 2013<sup>349</sup>, 2015<sup>350</sup> y 2017<sup>351</sup>. Conforme a esta encuesta se permite contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>352</sup>:

---

<sup>348</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>349</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>350</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>351</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>352</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

$$H_0: \theta_a > \theta_d$$

$$H_a: \theta_a = \theta_d$$

Dónde:

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que la satisfacción con el trato recibido en la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) afirma que la satisfacción con el trato recibido en la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR es igual comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

Para la comprobación de la respectiva hipótesis se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la satisfacción con el trato recibido<sup>353</sup> en la realización de trámites en juzgados o tribunales:

T64. SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO			
TRÁMITES, PAGOS, SOLICITUDES DE SERVICIOS Y CONTACTOS, REALIZADOS PERSONALMENTE POR POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS POR TIPO, SEGÚN SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO A SU REALIZACIÓN			
Trámites, pagos, solicitudes de servicios y contactos	Trámites realizados personalmente por población de 18 años y más <sup>1</sup>	Satisfacción con el trato recibido a la realización del trámite <sup>2</sup>	
		Absolutos	Relativos
Estados Unidos Mexicanos (2017)	289 425 074 <sup>3</sup>	225 194 641	77.8
Estados Unidos Mexicanos (2015)	261 157 271 <sup>4</sup>	196 879 695	75.4
Estados Unidos Mexicanos (2013)	273 875 284 <sup>5</sup>	212 560 448	77.6
Estados Unidos Mexicanos (2011)	104 974 824 <sup>6</sup>	76 361 495	80.0
JUZGADOS O TRIBUNALES			
Trámites en juzgados o tribunales (2017)	3 697 150	2 129 190	57.6
Trámites en juzgados o tribunales (2015)	4 451 193	2 978 434	66.9
Trámites en juzgados o tribunales (2013)	1 820 072	1 003 521	55.1
Trámites en juzgados o tribunales (2011)	355 546 <sup>7</sup>	202 349	56.9

El coeficiente de variación de una estimación es una medida relativa de su precisión; conforme sus valores son más próximos a 0 indican que la estimación es más precisa y viceversa. Las estimaciones puntuales que aparecen en este cuadro están coloreadas con el propósito de dar una idea de su precisión. Las estimaciones que tienen coeficientes de variación menores o iguales al 15% están en blanco; las estimaciones con coeficientes de variación mayores al 15% y menores o iguales al 25% aparecen en amarillo; en color

<sup>353</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENCIG, el propósito de esta encuesta es dar a conocer a la sociedad en general la información obtenida sobre la evaluación que la población de 18 años y más otorga a los trámites y servicios gubernamentales de acuerdo con su experiencia, para proporcionar elementos que ayuden a la toma de decisiones de política pública en materia de calidad de gobierno. Respecto a este elemento se busca medir el nivel de satisfacción con el trato recibido al realizar el pago, trámite o solicitud de servicio. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

naranja aparecen estimaciones con coeficientes de variación mayores al 25%. A continuación se presenta el código de colores del cuadro:

Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (15, 25]
Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (25 y +)

Nota: Por motivos de congruencia de ese apartado, se modificó el título de “Trámites en juzgados o tribunales (2011)” ya que originalmente decía “Trámite en un juzgado o tribunal” conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011. 1. Esta cifra no representa el total de trámites realizados. Se excluyen los casos en el que el informante reportó haber realizado el trámite o pago por medio de “Internet (página web, aplicaciones de celular, tablet, etc.)”, “Cajero automático o kiosco inteligente” o donde el informante declara “No sabe / no responde”. Para el caso de los trámites realizados de 2017, 2015 y 2013 refiere a la población de 18 años y más. Para el año 2011 refiere el total de trámites realizados para ese año respecto a población de 18 años y más, con la precisión de ser la que habita en localidades de cien mil habitantes y más. 2. Corresponde a las opciones de respuesta “Muy satisfecha” y “Satisfecha” para los años 2017, 2015 y 2013. Para el año 2011 solo se considera la categoría “Adecuado”. 3. El dato Nacional incluye 1 883 317 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 4. El dato Nacional incluye 1 195 772 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 5. Esta cifra no representa el total de trámites que se generan en el país. 6. Esta cifra no representa el total de trámites realizados. 7. Los datos presentados conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011, refieren 355 546 registrados en términos absolutos en oficinas de gobierno. Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

Se aprecia en la tabla la satisfacción con el trato recibido en realización del trámite conforme a estimaciones de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental para los años 2011, 2013, 2015 y 2017. En el mismo se identifica a los trámites en juzgados o tribunales, en la cual se reconoce a los trámites realizados personalmente por población de 18 años y más. Al respecto se califica el saber si existe satisfacción con el trato recibido en la realización del trámite. Se observa adicionalmente que se cuenta con el dato Nacional expresado como “Estados Unidos Mexicanos” para el año de referencia. Estos dos elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 1 049 748 24 trámites, 355 546 se identificó con la particularidad de ser “Trámites en juzgados o tribunales”, en donde 76 361 495 (80.0) afirmó satisfacción con el trato recibido en la realización del trámite a nivel Nacional, mientras que 202 349 (56.9) afirmó satisfacción con el trato recibido en la realización del trámite en juzgados o tribunales. Los resultados de las evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siguiendo una tendencia creciente en términos absolutos de satisfacción con el trato recibido en el trámite a nivel Nacional, exceptuando al año 2015 (196 879 695), ya que en dicho año la satisfacción fue menor respecto a la encuesta 2013 (212 560 448) y 2017 (225 194 641), situación que se reflejó en términos relativos también, pero señalando que dicha satisfacción fue decreciente para 2013 (77.6), 2015 (75.4) y para 2017 (77.8) respecto a lo registrado en 2011 (80.0). En el año 2017 de un total de 289 425 074

trámites, 3 697 150 se identificó con la particularidad de ser “Trámites en juzgados o tribunales”, en donde 225 194 641 (77.8) afirmó satisfacción con el trato recibido en trámite a nivel Nacional, mientras que 2 129 190 (57.6) afirmó satisfacción con el trato recibido en la realización de “Trámites en juzgados o tribunales”. De igual forma, los resultados de las evaluaciones fluctuaron con el tiempo respecto a esta última categoría siguiendo una tendencia creciente en términos absolutos de satisfacción con el trato recibido respecto a la realización del trámite (exceptuando la encuesta de 2017 con 2 129 190 por 2 978 434 de 2015), situación que no se reflejó en términos relativos ya que dicha satisfacción fue decreciente solo para 2013 (55.1), siendo creciente para 2015 (66.9) y decreciente nuevamente para 2017 (57.6). A pesar de ello es claro que la satisfacción en términos relativos ha aumentado para el año 2017 (57.6) respecto a lo registrado en 2011 (56.9) para la evaluación de la población de 18 años o más. En definitiva se puede inferir considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en rango de (0,15) hasta el rango de (15, 25], se confirma la hipótesis nula que afirma la satisfacción con el trato recibido en la realización trámites en juzgados o tribunales ha aumentado, es decir, existe una diferencia significativa en términos relativos en la satisfacción con el tiempo destinado en la realización de trámites en juzgados o tribunales entre los años 2011 y 2017.

#### 8.2.6. AFIRMATIVA DE OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO

Para este apartado en referencia a contraste de hipótesis, se retoman las estimaciones generadas por INEGI en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental para los años 2011<sup>354</sup>, 2013<sup>355</sup>, 2015<sup>356</sup> y 2017<sup>357</sup>. Conforme a esta encuesta se permite contrastar las siguientes pruebas de hipótesis<sup>358</sup>:

---

<sup>354</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>355</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>356</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].



$H_0: \theta_a > \theta_d$
$H_a: \theta_a = \theta_d$

Dónde:

- La hipótesis nula ( $H_0$ ) asiente que la afirmativa de obtención de lo requerido en la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR aumentó comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).
- La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) asiente que la afirmativa de obtención de lo requerido en la realización de trámites en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR es igual comparativamente desde el año 2011 ( $\theta_d$ ) hasta 2017 ( $\theta_a$ ).

Para la comprobación de la respectiva hipótesis se obtuvo la siguiente información para efectos de comparar la afirmativa de obtención de lo requerido<sup>359</sup> en la realización de trámites en juzgados o tribunales:

---

<sup>357</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

<sup>358</sup> La premisa de la cual se parte sobre el comportamiento de la población se conoce como la hipótesis nula. La hipótesis nula se denota usualmente en símbolos por  $H_0$  y es la que se quiere demostrar sobre la población. En dado caso que se demuestre la nulidad sobre la hipótesis nula, entonces se tomará la hipótesis alternativa se denota por  $H_a$ .

<sup>359</sup> Conforme a la metodología y objetivos de la ENCIG, el propósito de esta encuesta es dar a conocer a la sociedad en general la información obtenida sobre la evaluación que la población de 18 años y más otorga a los trámites y servicios gubernamentales de acuerdo con su experiencia, para proporcionar elementos que ayuden a la toma de decisiones de política pública en materia de calidad de gobierno. Respecto a este elemento se busca conocer un atributo de calidad es la obtención de lo requerido pues mide la eficiencia terminal de la realización de pagos, trámites y solicitudes de servicios. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].



### T65. OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO

#### TRÁMITES, PAGOS, SOLICITUDES DE SERVICIOS Y CONTACTOS, REALIZADOS PERSONALMENTE POR POBLACIÓN DE 18 AÑOS Y MÁS POR TIPO, SEGÚN AFIRMATIVA DE OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO A SU REALIZACIÓN

Trámites, pagos, solicitudes de servicios y contactos	Trámites realizados personalmente por población de 18 años y más <sup>1</sup>	Condición de obtención de lo requerido por el usuario <sup>2</sup>	
		Sí	
		Absolutos	Relativos
Estados Unidos Mexicanos (2017)	357 404 348 <sup>3,4</sup>	343 571 312	96.1
Estados Unidos Mexicanos (2015)	311 862 738 <sup>5,6</sup>	294 798 601	94.5
Estados Unidos Mexicanos (2013)	273 875 284 <sup>7</sup>	212 560 448	77.6
Estados Unidos Mexicanos (2011)	104 974 824 <sup>8</sup>	76 361 495	80.0
JUZGADOS O TRIBUNALES			
Trámites en juzgados o tribunales (2017)	3 774 287	2 902 150	76.9
Trámites en juzgados o tribunales (2015)	4 451 193	2 978 434	66.9
Trámites en juzgados o tribunales (2013)	1 820 072	1 003 521	55.1
Trámites en juzgados o tribunales (2011)	355 546 <sup>9</sup>	202 349	56.9

El coeficiente de variación de una estimación es una medida relativa de su precisión; conforme sus valores son más próximos a 0 indican que la estimación es más precisa y viceversa. Las estimaciones puntuales que aparecen en este cuadro están coloreadas con el propósito de dar una idea de su precisión. Las estimaciones que tienen coeficientes de variación menores o iguales al 15% están en blanco; las estimaciones con coeficientes de variación mayores al 15% y menores o iguales al 25% aparecen en amarillo; en color naranja aparecen estimaciones con coeficientes de variación mayores al 25%. A continuación se presenta el código de colores del cuadro:

Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (15, 25]

Indican un coeficiente de variación (%) en el rango de (25 y +)

Nota: Por motivos de congruencia de ese apartado, se modificó el título de "Trámites en juzgados o tribunales (2011)" ya que originalmente decía "Trámite en un juzgado o tribunal" conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011. 1. Para el caso de los trámites realizados de 2017, 2015 y 2013 refiere a la población de 18 años y más. Para el año 2011 refiere el total de trámites realizados para ese año respecto a población de 18 años y más, con la precisión de ser la que habita en localidades de cien mil habitantes y más. 2. Para 2017 se excluyen a nivel Nacional 13 833 036 casos, de los cuales 10 533 473 casos corresponden a la respuesta "No", 1 436 065 casos corresponden a la respuesta "No se ha podido concluir el trámite o pago" y 1 863 498 casos corresponden a la respuesta "No sabe/ No responde". Para 2015 se excluyen a nivel Nacional 17 064 137 casos, de los cuales 14 400 080 casos corresponden a la respuesta "No", 1 468 285 casos corresponden a la respuesta "No se ha podido concluir el trámite o pago" y 1 195 772 casos corresponden a la respuesta "No sabe/ No responde". En el año 2013 se especifica que la cifra no representa el total de trámites realizados. Se excluye la situación de Contacto con autoridades de seguridad. 3. Incluye la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios y otros contactos que el informante experimentó personalmente excepto "Contacto con autoridades de seguridad pública", estimación que asciende a 8 495 671 casos. 4. El dato Nacional incluye 1 883 317 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 5. Incluye la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios y otros contactos que el informante experimentó personalmente excepto "Contacto con autoridades de seguridad pública", estimación que asciende a 7 003 353 casos. 6. El dato Nacional incluye 1 195 772 trámites en donde no se especifica la entidad en que fue realizado. 7. En el dato Nacional se excluyen 559 743 trámites en donde no se especifica la obtención de lo requerido. 8. Esta cifra no representa el total de trámites que se generan en el país. 9. Los datos presentados conforme a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2011, refieren 355 546 registrados en términos absolutos en oficinas de gobierno. Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].

Se aprecia en la tabla la condición de obtención de lo requerido del trámite conforme a estimaciones de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental para los años

2011, 2013, 2015 y 2017. En el mismo se identifica a los trámites en juzgados o tribunales, en la cual se reconoce a los trámites realizados personalmente por población de 18 años y más. Al respecto se califica el saber si existe afirmativa de obtención de lo requerido a la realización del trámite. Se observa adicionalmente que se cuenta con el dato Nacional expresado como “Estados Unidos Mexicanos” para el año de referencia. Estos dos elementos se encuentran graduados en términos absolutos y términos relativos. Por ejemplo en el año 2011 de un total de 104 974 824 trámites, 355 546 se identificó con la particularidad de ser “Trámites en juzgados o tribunales”, en donde 76 361 495 (80.0) afirmó obtener lo requerido en la realización del trámite a nivel Nacional, mientras que 202 349 (56.9) afirmó obtener lo requerido en la realización del trámite en juzgados o tribunales.

Los resultados de las evaluaciones fueron fluctuando con el tiempo, siguiendo una tendencia creciente en términos absolutos de obtención de lo requerido en la realización del trámite a nivel Nacional, situación que se reflejó en términos relativos también. En el año 2017 de un total de 357 404 348 trámites, 3 774 287 se identificó con la particularidad de ser “Trámites en juzgados o tribunales”, en donde 343 571 312 (96.1) afirmó obtener lo requerido en la realización del trámite a nivel Nacional, mientras que 2 902 150 (76.9) afirmó obtener lo requerido en la realización de “Trámites en juzgados o tribunales”.

De igual forma, los resultados de las evaluaciones fluctuaron con el tiempo respecto a esta última categoría siguiendo una tendencia creciente en términos absolutos de obtención de lo requerido respecto al trámite, exceptuando la encuesta de 2015 (2 978 434) que es comparativamente mayor a 2013 (1 003 521) y 2017 (2 902 150), situación que no se reflejó en términos relativos ya que dicha afirmación fue decreciente para 2013 (55.1), respecto a 2011(56.9). A pesar de ello es claro que la afirmación de obtención de lo requerido en términos relativos ha aumentado para el año 2017 (76.9) respecto a lo registrado en 2011 (56.9) para la evaluación de la población de 18 años o más. En definitiva se puede inferir considerando un nivel de precisión de estimaciones alto con un coeficiente de variación en rango de (0,15) hasta el rango de (15, 25], se confirma la hipótesis nula que asiente que la afirmativa de obtención de lo requerido en la realización

de trámites en juzgados o tribunales aumentó, es decir, existe una diferencia significativa en términos relativos en la afirmativa de obtención de lo requerido a la realización trámites en juzgados o tribunales entre los años 2011 y 2017.

### 8.3. RESUMEN 2007-2010

A manera de resumen se presentan los respectivos resultados de los indicadores y métodos utilizados para corroborar las pretensiones de esta sección. Estos se muestran a continuación:

T66. RESUMEN 2007-2010			
DESEMPEÑO	HIPÓTESIS 1	HIPÓTESIS 2	HIPÓTESIS 3
EFFECTO ESPERADO	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA LITIGIOSIDAD Y LA DEMANDA DE JUSTICIA	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA RESOLUCIÓN Y LA OFERTA DE JUSTICIA	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA CALIDAD DE LAS RESOLUCIONES DE LOS JUZGADOS DE DISTRITO. *PERO NO EN TODOS LOS CASOS
TEST KRUSKALL WALLIS	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta $H_0$	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta $H_0$	$H_0: \theta_a \neq \theta_d$ Ha: $\theta_a = \theta_d$ Al 95% de confianza se acepta $H_0$
REGRESIÓN POR MINIMOS CUADRADOS ORDINARIOS	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \beta_1 > 0$ Ha: $\beta_1 = 0$ Al 95% de confianza se acepta $H_0$	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \beta_1 > 0$ Ha: $\beta_1 = 0$ Al 95% de confianza se acepta $H_0$	
RESULTADOS TEST KRUSKALL WALLIS	<b>LITIGIOSIDAD:</b> $H_0: \theta_a \neq \theta_d$  Se ingresan al agregado de circuitos judiciales del poder judicial:  ↑179 asuntos más por cada mil habitantes.	<b>RESOLUCIÓN:</b> $H_0: \theta_a \neq \theta_d$  Se egresan al agregado de circuitos judiciales del poder judicial:  ↑210 asuntos más por cada mil habitantes.	*TAPECO: Ha: $\theta_a = \theta_d$ Permanece relativamente igual ~ *TAPEMO: Ha: $\theta_a = \theta_d$ Permanece relativamente igual ~ *TAPERE: $H_0: \theta_a \neq \theta_d$ ↓Disminución de Revocación de

			resoluciones. <b>*TAPERPO:H0:0a≠0d</b> ↑Aumento de Revocación de resoluciones para reposición de procedimiento. <b>*TAPEOTRO:Ha: 0a=0d</b> Permanece relativamente igual 
<b>RESULTADOS          REGRESIÓN POR          MINIMOS          CUADRADOS          ORDINARIOS</b>	<b>LITIGIOSIDAD:</b> <b>H0: 0a ≠ 0d</b> Incremento del ↑20% (ceteris paribus) <b>INGRESOS</b> <b>H0: 0a ≠ 0d</b> Incremento del ↑19.53% (ceteris paribus)	<b>RESOLUCIÓN:</b> <b>H0: 0a ≠ 0d</b> Incremento del ↑17%* (ceteris paribus) <b>EGRESOS</b> <b>H0: 0a ≠ 0d</b> Incremento del ↑6.54% (ceteris paribus)	

\*Coeficiente de Determinación no tan elevado como el caso de sus contemporáneos.  
 Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la investigación.

## 8.4. RESUMEN 2011-2017

A manera de resumen se presentan los respectivos resultados de los indicadores y métodos utilizados para corroborar las pretensiones de esta sección. Estos se muestran a continuación:

T67. RESUMEN 2011-2017			
DESEMPEÑO	HIPÓTESIS 4	HIPÓTESIS 5	HIPÓTESIS 6
EFFECTO ESPERADO	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA CONFIANZA	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA NEGATIVA DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN *SOLO EN TERMINOS RELATIVOS	<input checked="" type="checkbox"/> AUMENTA LA PERCEPCIÓN DE EFECTIVIDAD EN EL DESEMPEÑO
ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u> <b>Alto, CV en el rango de (0,15).</b> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u> <b>Alto, CV en el rango de (0,15).</b> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a > \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u> <b>Alto, CV en el rango de (0,15).</b> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.
DESEMPEÑO	HIPÓTESIS 7	HIPÓTESIS 8	HIPÓTESIS 9
EFFECTO ESPERADO	<input checked="" type="checkbox"/> DISMINUYE LA DESCONFIANZA	<input checked="" type="checkbox"/> DISMINUYE LA AFIRMATIVA DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN *SOLO EN TERMINOS ABSOLUTOS	<input checked="" type="checkbox"/> DISMINUYE LA PERCEPCIÓN DE FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL DESEMPEÑO
ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u>	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u>	<input checked="" type="checkbox"/> $H_0: \theta_a < \theta_d$ $H_a: \theta_a = \theta_d$ Al 90% de confianza se acepta $H_0$ <u>Nivel de precisión de las estimaciones:</u> <b>Alto,</b>

	<u><b>Alto, CV en el rango de (0,15).</b></u> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	<u><b>Alto, CV en el rango de (0,15).</b></u> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.	<u><b>CV en el rango de (0,15).</b></u> Moderado, CV en el rango [15, 30). Bajo, CV de 30% en adelante.
<b>DESEMPEÑO</b>	<b>HIPÓTESIS 10</b>	<b>HIPÓTESIS 11</b>	<b>HIPÓTESIS 12</b>
<b>EFFECTO ESPERADO</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>AUMENTA LA SATISFACCIÓN CON EL TIEMPO DESTINADO A LA REALIZACIÓN DEL TRÁMITE</b> *SOLO EN TERMINOS RELATIVOS	<input checked="" type="checkbox"/> <b>AUMENTA LA SATISFACCIÓN CON EL TRATO RECIBIDO AL REALIZAR EL TRÁMITE</b> *SOLO EN TERMINOS RELATIVOS	<input checked="" type="checkbox"/> <b>AUMENTA LA AFIRMATIVA DE OBTENCIÓN DE LO REQUERIDO CON EL TRÁMITE</b> *SOLO EN TERMINOS RELATIVOS
<b>ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD E IMPACTO GUBERNAMENTAL</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <u><b>H0: <math>\theta_a &gt; \theta_d</math></b></u> Ha: $\theta_a = \theta_d$  Al 90% de confianza se acepta H0  <u><b>Nivel de precisión de las estimaciones:</b></u> <u><b>Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30).</b></u> Bajo, CV de 30% en adelante.	<input checked="" type="checkbox"/> <u><b>H0: <math>\theta_a &gt; \theta_d</math></b></u> Ha: $\theta_a = \theta_d$  Al 90% de confianza se acepta H0  <u><b>Nivel de precisión de las estimaciones:</b></u> <u><b>Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30).</b></u> Bajo, CV de 30% en adelante.	<input checked="" type="checkbox"/> <u><b>H0: <math>\theta_a &gt; \theta_d</math></b></u> Ha: $\theta_a = \theta_d$  Al 95% de confianza se acepta H0  <u><b>Nivel de precisión de las estimaciones:</b></u> <u><b>Alto, CV en el rango de (0,15). Moderado, CV en el rango [15, 30).</b></u> Bajo, CV de 30% en adelante.

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de la investigación.



## CONCLUSIONES

---

En retrospectiva, los modelos de gestión pública llamados neo-institucionales nacieron en los años noventa, precisamente, con el propósito de dar respuesta a los cuestionamientos formulados al modelo de la nueva gestión pública. Se construye intuitivamente la generación de un estado ecléctico entre las reformas de primera y segunda generación, recuperando los componentes sustanciales como tentativa de solución sobre la pretensión de llegar a un Estado con capacidad de proceder eficazmente y eficientemente de forma equilibrada e institucional.

Diversas proposiciones doctrinales y empíricas han sido establecidas por diversos organismos internacionales ejemplificados en diversos consensos y conferencias llevadas a cabo por organismos como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Organización de Estados Americanos, CEPAL y el CLAD, así como la posterior emisión de escritos oficiales y cartas firmadas por diversos países iberoamericanos que retoman al modelo de gestión pública, convergiendo primigeniamente al propósito de este estudio en reconocer la importancia de la evaluación del desempeño, tanto desde lo doctrinario como en lo empírico, en las reformas en su proyección y en su implementación con oriente a la observación múltiple en los países de América Latina.

Desde este horizonte, se plantearon los consensos, conferencias y la consecuente emisión de diversas cartas firmadas por varios países de iberoamericanos. En este sentido, el estudio llevado del Banco Mundial en el año 1998 se vinculó con el Consenso de Santiago, como una de las tácticas a implementar en América Latina para tratar de resolver los planteamientos relacionados con la evaluación del desempeño, de los servidores públicos y la instauración de un sistema paralelo de incentivos y sanciones, donde la evaluación del desempeño ya sea a nivel institucional o desde enfoque del servidor público, ha echado raíces en la Administración Pública. Actualmente los estados latinoamericanos siguen sondeando el mejor modelo de gestión en función de sus particulares condiciones económicas, sociales y políticas en el ajuste mejor a sus necesidades y expectativas, de lo



cual, independientemente del modelo optado por los estados, la evaluación del desempeño, da ventajas y beneficios en su labor.

No obstante, debe considerarse que esto dependerá siempre de la forma en que se instaure en cada Estado y Administración Pública en general, y las instituciones judiciales en particular, con respecto a la convergencia de una serie de condiciones que resultan necesarias e imprescindibles para su funcionamiento. Por ende es que se dio el recorrido por la reforma judicial en los países de América Latina, reconociendo así los elementos más importantes de los cambios institucionales generados en las últimas décadas, proponiendo así, una tipología para el mejor entendimiento de los factores que fundamentan el accionar de las instituciones judiciales en la región.

Lo analizado hasta este momento, da pauta para reconocer la evaluación del desempeño y su implementación, orientados a entender dentro de los poderes judiciales, la noción de mejorar el funcionamiento a la vez de la percepción que se tiene sobre el sistema judicial latinoamericano y en específico estado de derecho en general dentro de la realidad-percepción regional.

Como vimos durante el desarrollo de las distintas ideas del presupuesto, la elaboración de presupuestos es una práctica generalizada y necesaria para el propósito de asignar eficientemente los recursos. El presupuesto es un acto de previsión de gastos e ingresos de una colectividad, para un periodo, formulado por el poder ejecutivo y sancionado por el poder legislativo constituyendo un instrumento básico para tomar decisiones en materia de política económica y planeación.

Se realizó un recorrido amplio con el propósito de hacer cognitivo del presupuesto, para derivarnos en los principios que lo fundamentan, así como las implicaciones que tiene cuando lo referimos a la planeación, el ingreso y el gasto. A su vez identificamos los distintos tipos de presupuesto que existe, estos entendidos como técnicas presupuestarias, de las cuales el Presupuesto basado en Resultados es una de ellas.

Del análisis propuesto al presupuesto en América Latina, identificamos las distintas etapas presupuestarias de formulación y aprobación, estos son momentos de interacción entre el

poder ejecutivo y el poder legislativo, con lo cual pudimos agrupar a los países por su sistema legislativo y participación en relación a la interacción generada con el poder ejecutivo. Es interesante observar las diferencias y semejanzas entre países para conocer su desarrollo presupuestal respecto a la implantación del Presupuesto basado en Resultados. Por ejemplo, en el periodo evaluado Chile y Brasil son aventajados y cuentan con la particularidad de provenir de sistemas bicamerales con posibilidades limitadas respecto a la capacidad de realizar modificaciones de sus respectivos proyectos de presupuestos, a diferencia de países como Costa Rica o Colombia, los cuales refieren una etapa intermedia de uso de este método presupuestal. De hecho gran parte de los países con sistema legislativo unicameral no tienen una aplicación notoria del PbR, exceptuando solamente a Costa Rica. Respecto al caso mexicano a pesar de ser bicameral, es precisamente la Cámara de Diputados la que tiene una participación relevante en la aprobación del presupuesto y revisión de la ejecución para efecto de rendición de cuentas.

Continuando con el caso de México, nos enfocamos a conocer sus antecedentes constitucionales e históricos, siendo importante enunciar los principios presupuestarios aplicados en la legislación mexicana y el marco jurídico de su presupuesto. La planeación Nacional de Desarrollo va de la mano con el proceso presupuestario en México y este a su vez con el ciclo del poder ejecutivo y el poder legislativo, interactuando ambos para elaborar el paquete económico que integra tanto ingresos como gastos del Estado. Los gastos también se desarrollaron en su faceta programable y federalizada, llegando así a su concreción como ciclo presupuestario integrado.

Posteriormente abordamos la evolución del presupuesto en México con sus cinco etapas: el presupuesto tradicional, el presupuesto por programas, el presupuesto base cero, la Nueva Estructura Programática y finalmente el Presupuesto basado en Resultados. En cada uno de ellos se integró elementos presupuestales, normativos e institucionales para una mejor comprensión de cada etapa, vinculándolos y posicionándolos en la línea del tiempo, la cual fue representativa para poder ubicar temporalmente las principales reformas legislativas, los cambios institucionales presupuestales y los eventos que contextualizan a cada etapa, procurando con ello el saber el concepto de cada una, el desarrollo, las fases

presupuestales que implica, así como las ventajas y áreas de oportunidad de cada tipología presupuestaria. Esto sobre todo apoya a saber que la metodología de Presupuesto basado en Resultados, ya tenía antecedentes desde los años 90s en su aplicación en México, sin embargo tuvieron que pasar años para su formalización institucional a través de una reforma constitucional, así como para normarla reglamentariamente.

Profundizamos en el Presupuesto basado en Resultados y su relación con la Nueva Gestión Pública, la Gestión por Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño. El fundamento se encuentra en la metodología del Marco Lógico, elemento que proviene de los componentes de Valuación de Políticas y Programas Presupuestarios, así como de la Gestión para calidad del Gasto como ordenamiento lógico para la técnica presupuestal, cuya mejor aplicación paradójicamente se logró en entidades que no observaron convenio de cooperación con el Poder Ejecutivo para realizarlo. Esto se retoma de la evaluación que realizó el Poder Legislativo, quien observó que la implementación del PbR en México dejó áreas de oportunidad para una mejor aplicación y rendición de cuentas de los recursos públicos evaluados con esta técnica.

Continuando con las evaluaciones en torno a la metodología, se conoció la Evaluación por parte del Poder Ejecutivo, la evaluación del Poder Legislativo y la Evaluación Internacional desde un punto comparativo en América Latina. Al respecto se pudo observar avances respecto a la presupuestación en México, incluso teniendo algunas expectativas de futuro, determinando que no es posible pensar una presupuestación consolidada si el Estado a través de los ejecutores y evaluadores, no conlleva una aplicación de recursos públicos institucionalizada, puesto que no se puede concebir un Estado consolidado si el presupuesto no tiene la capacidad de preverse, regularse, coordinarse y evaluarse sinérgicamente.

De nodal relevancia es la vinculación del universo presupuestal con el institucional del sector justicia. En los Estados Unidos Mexicanos el Poder Judicial de la Federación es el encargado de resolver conflictos entre las personas y entre los órganos del poder público, así como de proteger los Derechos Humanos establecidos en la Constitución Federal y

los tratados internacionales, además de los derechos político-electorales de las personas. Sondeamos el conocer lo que implica un Estado de derecho, así como los principales antecedentes históricos de la Constitución mexicana.

En el Sistema de Administración de Justicia se conoció a los distintos ámbitos en los cuales existen mecanismos para la protección de derechos tanto a nivel federal como local, ubicando en el ámbito federal al Poder Judicial y a los Órganos Federales de Administración de Justicia, estos últimos no forman parte del Poder Judicial como tal, sin embargo conocen de los asuntos del ámbito federal. El breve recorrido histórico dentro del Poder Judicial contextualizó el conocimiento de sus principales integrantes: la Suprema Corte de Justicia de la Nación, al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, Tribunales de Circuito, Juzgados de Distrito, al Jurado Federal de Ciudadanos y finalmente al Consejo de la Judicatura.

El Consejo de la Judicatura Federal es el órgano con independencia técnica y de gestión, que emite sus resoluciones, encargado de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, excepto en lo relativo a la Suprema Corte de Justicia de la Nación y al Tribunal Electoral. El Consejo integra a los Circuitos Judiciales, los cuales se integran por los Tribunales Federales y se encuentran distribuidos en todo el territorio Nacional, sin embargo, cada uno de ellos conoce únicamente de los asuntos que se presentan en la zona geográfica la que fue asignado como circuito judicial, existiendo actualmente 32 circuitos donde se encuentran establecidos los Órganos Jurisdiccionales sobre los cuales recae la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial del Poder Judicial de la Federación, (con excepción de la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal Electoral). Dentro de los Circuitos se definen zonas más pequeñas llamadas Distritos y sobre ellos ejercen su jurisdicción los Juzgados.

Existe una tendencia creciente respecto al número total de Jueces y Magistrados que integran al Consejo de la Judicatura Federal desde 2010 hasta 2017. De estos se puede identificar que para el último año registrado, cerca del 20% de los Magistrados y jueces son mujeres dejando el resto, es decir, 80% para los hombres. El Consejo para su funcionamiento, atañe entre un 83% hasta 88% del presupuesto total del Poder Judicial de la Federación, mientras que para el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

ha fluctuado entre 4% y 6%, para la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el porcentaje se ha movido entre el 8% y un 13% históricamente. Se observó que el Consejo de la Judicatura Federal es el único integrante del Poder Judicial de la Federación que ha contado con una asignación creciente de presupuesto para el periodo evaluado, dada su función como órgano encargado de la administración, vigilancia, disciplina y carrera judicial de los tribunales de circuito y juzgados de distrito. A su vez se plasmó la existencia de una tendencia creciente respecto al número de órganos jurisdiccionales establecidos en los Estados Unidos Mexicanos. Resulta interesante para el caso de nuestro análisis como ha crecido el número de Órganos Jurisdiccionales en el tiempo, sobre todo se puede identificar un cambio relevante a principios del siglo XXI respecto al número de órganos jurisdiccionales establecidos.

Una vez realizadas estas precisiones del caso mexicano, se enfatiza la importancia del Gobierno judicial y los elementos referidos a la gestión por resultados. Derivado de esta interrelación reconocimos las interacciones, por un lado de la implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados con el andamiaje institucional que corresponde a cada uno de los países latinoamericanos (desde el punto de vista del ordenamiento jurídico, el presupuesto adquiere un carácter normativo) donde sus disposiciones no pueden considerarse como simples listas o cuentas de ingresos y egresos. En consecuencia, el acto por el cual el legislador autoriza al Poder Ejecutivo y a los demás organismos con autonomía presupuestaria para disponer de los fondos públicos y utilizarlos dentro de ciertos límites, constituye el requisito financiero de validez de los actos administrativos, de los contratos y demás transacciones que se lleven a cabo a lo largo de un período determinado.

A su vez verificamos a los actores principales de la función judicial presupuestal interna en los países latinoamericanos. Esto sobre todo por la importancia de verificar las relaciones en cuanto interacción, debido a que existen diferencias entre los mismos encargados de la función presupuestal, observables en la mayoría de los casos referidos a los Consejos de Magistratura o de la Judicatura, o en otros casos la función es asumida directamente por las Cortes Supremas o Tribunales Superiores de Justicia. Se añade el caso en que está función es llevada a cabo por un organismo subordinado que no es un Consejo de

Magistratura o de la Judicatura, o que la elaboración presupuestal parta de una relación de subordinación o coordinación ajena al Poder Judicial respectivo.

Así observamos dos grandes vertientes: por un lado están los países que van realizando su presupuestación anual conforme lo marca sus respectivas legislaciones, y los que tienen garantizado un porcentaje anual de asignación presupuestal conforme lo indican sus constituciones. Su clasificación se generó por interacción, es decir, existen situaciones en las que la gestión del presupuesto la realiza directamente el Tribunal o Corte Superior de Justicia del respectivo país. Esta a su vez se relacionó con la metodología propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo, donde la Gestión para Resultados divide el ciclo de gestión en cuatro pilares fundamentales de los cuales el Presupuesto basado en Resultados subraya que cuanto más escasos son los recursos, más importante es aumentar la efectividad de su uso, concluyendo que el proceso de presupuestación con base en resultados es una tarea compleja que requiere mucho trabajo estratégico, conciencia de los riesgos y precondiciones básicas, acompañado del esfuerzo conjunto de varias instituciones que influyen en las reformas o se ven afectadas por ellas, enfocando que el análisis de actores es clave y paso importante para determinar la viabilidad de una agenda de reformas no solamente para el proceso sino también para potenciarlo al introducir elementos nuevos que amplíen su alcance y promuevan la sustentabilidad de la función judicial.

Se analizó empíricamente los indicadores de desempeño del Consejo de la Judicatura Federal para determinar si por la implementación de esta metodología, se generó alguna influencia en la demanda, oferta y calidad de la justicia mexicana. En los primeros años conocimos cuantitativamente el movimiento de asuntos en el Poder Judicial, dándonos oportunidad de observar indicadores de desempeño judicial alternativos y contrastar algunos resultados del Consejo de la Judicatura aunado a utilizar diagramas de Caja para verificar gráficamente los cambios en el desempeño judicial de los años 2007 a 2010, años en que no existen indicadores de desempeño publicados y por lo tanto, se comprueba la importancia del desempeño del poder judicial durante esta temporalidad.

A su vez se mostró la evolución que han tenido los indicadores de desempeño publicados por el Poder Judicial que se ven referidos en la cuenta pública que presenta anualmente la Auditoría Superior de la Federación al ejemplificarse la implantación de la metodología de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño para conocer los resultados del Consejo de la Judicatura Federal con cifras oficiales publicadas por el Poder Judicial de la Federación, cifras del Consejo de la Judicatura Federal, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Consejo Nacional de Población (CONAPO) y Auditoría Superior de la Federación (ASF).

Se analizaron los indicadores de desempeño de los circuitos judiciales en distintos periodos para determinar la influencia del PbR, desde 2007 hasta 2010; el segundo periodo que implica a los años en los que se hace expreso la no obligación de registrar matriz de indicadores de Resultados (MIR) en el Módulo de la MIR del Proceso Integral de Programación y Presupuesto (PIPP) del Ramo 35 para los años 2011 y 2012; y finalmente un tercer periodo que va desde 2013 hasta 2017 en que finalmente se publican los resultados de los indicadores de Desempeño en la Cuenta Pública de los respectivos años.

El desglose de los indicadores para la temporalidad de 2007 a 2010, se ajustó conforme a los Circuitos judiciales autorizados por el Consejo de la Judicatura Federal comprendidos en un Estado de la República y considerando los casos en que un Circuito Judicial corresponde a la proporción correspondiente. En suma y en un afán de poder conocer impacto que sobre la justicia en México ha tenido la implementación del PbR, se presentó dicho análisis empírico en relación al desempeño en los circuitos judiciales de México en términos de rendimiento como instrumento de gestión para determinar la asignación de recursos.

Respecto a la temporalidad 2011-2012, se contemplaron las razones del porqué no se publicaron indicadores para este período subrayando la importancia de contar con un documento público donde se explica porque no se muestran estos indicadores por parte del Poder Judicial y otros órganos autónomos, esto a pesar de que se publicaron indicadores consistentemente por otros órganos autónomos como es el caso de la

Comisión Nacional de Derechos Humanos, el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa y los Tribunales Agrarios.

Para el periodo 2013-2017, integramos finalmente a los indicadores publicados por el Consejo de la Judicatura respecto a los indicadores de desempeño y conocimos los resultados presentados por este órgano judicial durante esos años, contrastando el desempeño no sólo obligado con base en las leyes, sino en el reflejo de conocer si dichos indicadores se tradujeron en un cumplimiento de los objetivos que se planteó el Consejo de la Judicatura respecto a resultados obtenidos en su accionar y su vertiente presupuestal, con lo cual mostramos que dependiendo de los datos a los cuales atendamos, es como podría referirse el permitir atender la resolución de los asuntos al cubrir el 100% de lo señalando, ya que dependiendo de la fuente que se tome en consideración, podríamos obtener distintos resultados en movimientos de asuntos en término de cumplimiento, puesto que los resultados porcentuales publicados, a pesar de tener un preeminente compatibilidad con el propósito de garantizar el acceso de la población a una justicia pronta y expedita consolidando el sistema de justicia en el país derivado de las reformas constitucionales, pueden tener variaciones y por lo tanto, verificarse discordantes respecto a las implicaciones presupuestales en los componentes de cada indicador.

Esta particularidad de los indicadores también nos permitió señalar que se presentan paradojas respecto al cumplimiento en porcentaje del avance de los indicadores por resultados (original y modificado), los cuáles a pesar de tener resultados decrecientes en la generalidad, resultaron en mayor presupuesto tanto en términos relativos como globales en el periodo para el Consejo de la Judicatura Federal.

Precisamente el componente presupuestal presentó otras particularidades. Observamos como existía una disyuntiva entre presupuestación por porcentaje fijo o anual entre los poderes judiciales de Latinoamérica. Si existiera ese mecanismo de presupuesto fijo en México y se considerara como al promedio de los años evaluados, podríamos afirmar que el cambio de porcentaje presupuestal anual fijo que le ha correspondido al Poder Judicial



ha sido de más del 1.0% durante el periodo de 2007-2017 respecto al presupuesto recibido. En términos relativos, el porcentaje de variación año con año respecto al presupuesto nacional ha sido mayor en el Poder Judicial que lo registrado en el presupuesto nacional, siendo del 10.8% para el Poder judicial por 8.1% del presupuesto total. A su vez podríamos afirmar que la variación porcentual en términos de presupuesto que le ha correspondido al Consejo de la Judicatura Federal ha sido de 11.5% durante el periodo de 2007-2017, el cual ha sido mucho mayor que el promedio manejado por el Poder Judicial de la Federación con 10.8% en términos relativos, y de igual forma mayor al porcentaje de variación anual del presupuesto nacional. Adicionalmente se observó que de cada peso gastado en el Poder Judicial de la Federación, prácticamente el 84.31% se encauza al funcionamiento del Consejo de la Judicatura Federal en promedio. De hecho los porcentajes mayores han acaecido en los años en que publicó indicadores de resultados este órgano del Poder Judicial entre los años 2013 y 2017.

Retomando los elementos de indicadores de desempeño, se observó el aumento del cumplimiento porcentual del indicador al pasar de 93.9% a 98.4% para los años 2013 y 2014, pero no se reflejó en términos porcentuales respecto al incremento porcentual del presupuesto para el año 2015, ya que para ese año el cambio porcentual del presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal respecto al 2014 fue solo del 2%. Es decir, existe una paradoja respecto a obtener buenos resultados y a su vez tener un porcentaje de participación presupuestal menor. Esta paradoja también subsiste respecto a manifestar cumplimiento porcentual decreciente como en el caso de 2014 a 2015, pasando de 98.4% a 96.8%, lo cual no afectó la presupuestación del siguiente año ya que el incremento de 2015 a 2016 fue de 26.8%. Esto tal vez obedece a que para ese año empezó a institucionalizarse concretamente la reforma de justicia penal, sin embargo lo paradójico está en que a pesar de tener resultados decrecientes, el aumento presupuestal fue más que significativo. De hecho para ese año 2016 el cumplimiento porcentual siguió decreciendo a pesar de la gran cantidad de presupuesto que recibió el Consejo de la Judicatura fue el mayor que ha tenido respecto a su participación porcentual en el Poder Judicial al ser para ese año de 87.33%. Donde tal vez existió congruencia fue para el cambio existente de 2016 a 2017, donde el porcentaje de cumplimiento decreció de 91.1%

a 86.8%, reflejándose también en el cambio porcentual que tuvo el presupuesto de este órgano judicial, el cual solo tuvo un incremento del 8.9%. Esta misma congruencia se reflejó para el cambio del año 2017 a 2018, donde el cumplimiento porcentual del indicador bajó de 91.1% a 86.8%, lo cual se verificó con el menor cambio porcentual presupuestal anual que ha tenido el Consejo de la Judicatura Federal con un 1.6 %. En síntesis, a pesar de que existe una tendencia decreciente respecto al cumplimiento porcentual del indicador desde 2014 hasta 2017, esto no se ha visto reflejado en un decremento en el promedio del cambio porcentual respecto a la presupuesto anual del Consejo de la Judicatura, ya que dicho promedio durante dicho periodo ha sido del 11.7%, promedio mayor al promedio histórico (desde 2007 hasta 2017) de 11.5%. De hecho la misma paradoja se presenta respecto al indicador de resultados del Consejo de la Judicatura Federal relacionado al presupuesto modificado.

Respecto a otro tipo de indicadores, se confirmó la tendencia a crecer durante los años evaluados del presupuesto del Consejo de la Judicatura Federal, y lo mismo sucede al comparar la equivalencia del cálculo de presupuesto entre juez, el gasto por 10000 habitantes, el gasto per cápita, la participación en el Producto Interno Bruto y en definitiva el monto de presupuesto por asunto ingresado y egresado, los cuales también han aumentado con el tiempo. En 2007 el presupuesto asignado por asunto egresado fue de \$25, 195, terminando el período evaluado de 2017 con \$47,721 por asunto. Prácticamente se duplicó casi en la misma proporción que los asuntos egresados por el Consejo en esta temporalidad ya que la tasa de cambio de asuntos egresados es de más del 60%, mientras que en términos presupuestales es de cerca del 70%. El gasto por órgano (ya sea tribunal o juzgado) también ha aumentado con el tiempo, teniendo un incremento de cerca del 95%. Dato interesante que puede relacionarse con la carga de trabajo del periodo que entre 2007 y 2017 aumentó en cerca del 60%.

Además se observaron los elementos relacionados a la clasificación del gasto, de lo cual se derivó que más del 95% del presupuesto del Consejo de la Judicatura está relacionado con el Gasto Corriente. La excepción son los últimos años de 2016 y 2017, donde el gasto en obra y, en capital que no es obra pública, se incrementó significativamente, probablemente

derivado de la puesta en marcha de la Implementación de la reforma constitucional en materia penal en cuyo caso el Consejo de la Judicatura Federal sentó las bases para la institucionalización de dicha reforma con la finalidad de que se llevara a cabo en condiciones óptimas dentro del plazo constituyente para 2016.

Como colofón se observó en el periodo que los indicadores de movimiento de asuntos un aumento de la existencia inicial, ingreso, egreso, carga de trabajo y asuntos pendientes. Respecto a indicadores input aumentó la litigiosidad, el número de jueces en funciones y disminuyó la carga de trabajo media. Retomando a indicadores output, creció la resolución, pendencia, cumplimiento, dilación media y disminuyó la congestión. Aunque existieron diferencias particulares en los resultados finales de los indicadores cuando se consideraron diferentes fuentes, en definitiva el resultado global fue muy parecido, sin embargo el reto para la institución es poder unificar los datos para contar con una fuente consolidada, permitiendo unificar los posibles análisis que se puedan hacer posteriormente al Consejo de la Judicatura Federal.

Todos estos elementos dieron pauta a concretar las hipótesis de esta investigación en discernir los efectos de la puesta en marcha del Presupuesto basado en Resultados (PbR), de lo cual se deriva que con la implantación de esta reforma, se mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial, observándose un aumento en la demanda de justicia y la litigiosidad en los circuitos judiciales establecidos en la República Mexicana y a su vez, aumento en la oferta de justicia respecto al número de jueces y la carga de trabajo jurisdiccional como determinantes en la oferta de justicia y sus resoluciones, generándose también aumento en la calidad (no definitivo) de las resoluciones de los Juzgados de Distrito que conforman al Consejo de la Judicatura.

Desde la óptica de indicadores de indicadores cuantitativos de producción, los principales efectos respecto a indicadores y métodos utilizados en el periodo 2007-2010 podrían resumirse de forma agregada en:

- Existe un aumento de la Litigiosidad en el cual va aparejado del aumento del número de jueces y magistrados en funciones. Esto sin lugar a dudas va relacionado donde el aumento en la Carga de trabajo como aumento de la demanda de justicia.
- Existe un aumento en la resolución y la pendencia pero paradójicamente ligado a un aumento en la pendencia, demora, dilación media y congestión.
- Aumento de la demanda y la litigiosidad. Este resultado se deriva posiblemente de las expectativas de mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales que forman parte del poder judicial.
- Aumento de la oferta y la resolución. Resultado emanado del aumento de órganos jurisdiccionales en los circuitos judiciales.
- Una mejora de la calidad relativa. A consecuencia de los demás factores, es contundente que la tasa de confirmación, la tasa de modificación y la tasa de apelación en otros sentidos prácticamente no tuvieron algún cambio significativo. A su vez se evidenció un aumento en la tasa de apelación para reposición de procedimiento y una disminución para el caso de la revocación de las resoluciones. Esto sin duda es consecuencia del aumento de oferta y demanda, provocando a su vez un aumento en la carga de trabajo y posiblemente mayor margen de error que impacta en mantener la calidad en los estándares del periodo anterior al PbR.

A su vez se reconocieron complementariamente a los mecanismos de opinión o percepción, que en conexión con los primeros años de desempeño, generaron efectos sobre la facultad perceptiva de los mexicanos en observar mejora sobre la confianza, corrupción y el desempeño de estas instituciones judiciales. En el mismo tenor, en términos de satisfacción, se mejora en cuanto a la percepción en trámites realizados en los juzgados y tribunales. Estos elementos con sus respectivas particularidades y efectos

respecto a indicadores y métodos utilizados en el periodo 2011-2017 podrían resumirse de forma agregada en:

- Encuestas en general: Existe un aumento de la percepción de jueces y satisfacción de trámites realizados en juzgados o tribunales durante los años de implantación del PbR, la cual aumentó comparativamente desde el año 2011 hasta 2017.
- Percepción: Existe un aumento en la percepción de confianza (en términos absolutos y relativos), negativa de percepción de la corrupción (solo en términos relativos) y percepción de efectividad de desempeño (en términos absolutos y relativos). En ese mismo sentido disminuye la percepción de desconfianza (en términos absolutos y relativos), la afirmativa de percepción de corrupción (solo en términos absolutos) y la percepción de falta de efectividad del desempeño (en términos absolutos y relativos). Al respecto aunque se ha generado un cambio en la tendencia positiva en los años registrados, aún solo se diferencia en pocos puntos porcentuales, por lo tanto aún sigue siendo un reto poder disminuir el número de personas que “No sabe/no responde”, al momento de evaluar la percepción que se tiene respecto a los jueces.
- Satisfacción: se pudo observar un aumento en la satisfacción con el tiempo destinado en la realización de trámites en juzgados o tribunales (solo en relativos) un aumento en satisfacción con el trato recibido al realizar trámites en juzgados o tribunales (sólo en términos relativos), así como y un aumento en la afirmativa de obtención de lo requerido por el usuario al momento de realizar trámites en juzgados o tribunales (sólo en términos relativos). Esto sin duda es consecuencia de la modificación en cuanto a satisfacción que a pesar de manifestar un componente positivo en las evaluaciones, aún sigue lejos de lo registrado para trámites a nivel nacional.

Con este trabajo se ha realizado un acercamiento al tema de la Evaluación del Desempeño judicial. Estos elementos permiten saber si cambios institucionales como la

implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) impactan en el desempeño de los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial Mexicano. De hecho cuando se comparan los años propuestos en la investigación se puede corroborar que existe un aumento en el movimiento de asuntos registrados y, por tanto, se puede inferir la existencia de un aumento de demanda y oferta de justicia jurisdiccional. Sin embargo, a pesar de que los compromisos fueron relativamente cumplidos durante los primeros años para el Presupuesto basado en Resultados (PbR) en su implementación, lo relevante fue revisar su evaluación en la evolución del Consejo de la Judicatura en el periodo completo.

Dentro de los matices encontrados se puede mencionar que a pesar de que aumentaron el número de juzgados y tribunales federales para favorecer la celeridad en los procesos, podemos ver a la luz de los indicadores generados que, si bien es cierto aumentó el número de jueces en relación a la litigiosidad, las resoluciones, el cumplimiento y la carga de trabajo, paradójicamente también aumento la pendencia y la dilación media en los circuitos judiciales del poder judicial en México. En general no se puede decir que haya mejorado contundentemente el desempeño de los circuitos judiciales tras la implementación del Presupuesto basado en Resultados, pero si en los indicadores particulares mencionados.

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) influyó en que se hayan creado perspectivas de mejora del desempeño de los órganos jurisdiccionales, que a la par de mayores incentivos para litigar, se relacionan con un mayor número de asuntos ingresados en los órganos jurisdiccionales, derivándose en una mayor tasa de litigiosidad. Por ende se pudo corroborar la hipótesis de aumento en la demanda y litigiosidad en los Circuitos Judiciales evaluados.

A su vez del lado de la oferta de justicia, en virtud de que el principal objetivo del PbR consiste en brindar respuestas más ágiles y eficientes que permitiesen atender con mayor calidad y rapidez los procesos judiciales, se demostró el aumento en el número de asuntos egresados, es decir, un aumento en la oferta y la resolución por parte de los órganos jurisdiccionales, derivado de la instalación de nuevos órganos jurisdiccionales en los circuitos con mayores cargas de trabajo para contribuir a superar la situación en que se encuentra la seguridad pública, lo cual impactaría las resoluciones emitidas.

Identificar relación entre calidad con la implementación del PbR no fue tan evidente, ya que en algunos casos no se puede responder contundentemente en el hecho de que este aumento de oferta y de demanda se vea reflejado en el aumento de calidad de la tutela judicial de los órganos jurisdiccionales. Esto se debe a que a veces un mayor ingreso y egreso de asuntos puede aumentar el margen de error a pesar de que haya esfuerzos por capacitar de una mejor manera a los jueces y magistrados. Por ello se infiere a pesar de la contundencia de la hipótesis en identificar en implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR), el número de jueces y la carga de trabajo jurisdiccional como determinantes en la oferta de justicia y sus resoluciones, estas no necesariamente se vieron reflejados en la mejora de calidad de las resoluciones emitidas por los Juzgados de Distrito establecidos en los Circuitos Judiciales.

En referencia a la calidad, es robusto que la tasa de confirmación, la tasa de modificación y la tasa de apelación en otros sentidos prácticamente no tuvieron algún cambio significativo en virtud de los años señalados para esta investigación. A pesar de esto fue evidente un aumento en la tasa de apelación para reposición de procedimiento y una disminución para el caso de la revocación de las resoluciones. Esto sin lugar a dudas tiene cierta lógica ya que posiblemente las revocaciones en general hayan disminuido para ser repuestas en el procedimiento, es decir, la disminución en revocación se derivó de un aumento en la revocación para reposición de procedimiento, sin embargo para poder tener más certeza al respecto se necesita verificar el sentido de los datos específicamente tratados en estos casos y dadas las limitaciones de la investigación se deja abierta la opción para futuras oportunidades. Resulta relevante el enunciar que la consecuencia del aumento de oferta y demanda ha provocado a su vez un aumento en la carga de trabajo y posiblemente mayor margen de error impacta en mantener y aumentar la calidad en las resoluciones del periodo anterior a la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR), sobre todo si lo aunamos a la percepción que se ha mantenido en los últimos años de los jueces.

De suma importancia fue conjugar los elementos presupuestales, ya que a pesar de que ha sido consistente la asignación de presupuesto en el Consejo de la Judicatura, presupuestalmente existen paradojas respecto a cumplir con los propios objetivos establecidos por la institución judicial y no ser acompañados a la par, tanto en el incremento como decremento presupuestal de los resultados obtenidos. La influencia de los proyectos institucionales es clara, sin embargo gestionar para y por resultados, requiere voluntad y conducción de las autoridades y motivación del personal, aunado a contar con las capacidades adecuadas en las instituciones, permitiendo “remar y timonear” armónicamente.

También a la luz de las encuestas fue relevante observar el aumento de confianza, de la negativa de percepción de corrupción (solo en términos relativos) y la percepción de efectividad en el desempeño de los jueces, lo cual en paralelo se discierne con la disminución de la desconfianza, la afirmativa de percepción de corrupción y la percepción de falta de efectividad en el desempeño. A la par respecto a los trámites, fue importante la evolución que se está reflejando en términos de satisfacción con el tiempo destinado en el trámite, con el trato recibido y con la afirmativa de obtención de lo requerido (en términos relativos) para la población encuestada durante los diferentes años de estudio.

No hay que olvidar que la realidad de los asuntos tratados en los Circuitos Judiciales del Poder Judicial es muy compleja y no podría abstraerse todo lo que implica la evaluación del desempeño en su totalidad, sin embargo lo importante fue poder analizar cambios institucionales como la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) para aportar otros elementos que sin lugar a dudas ayudan al mejor entendimiento de la función Jurisdiccional en México.

La aspiración es que los sistemas de administración pública del sector justicia originados en un marco de desempeño, garanticen resultados ajustados a los objetivos y que los



objetivos estén vinculados a los planes presupuestarios, permitiendo a la vez que los resultados del ejercicio público de recursos sean evaluados armónicamente para obtención de buenos resultados públicos y la consecución de buenos resultados públicos redunden en el aumento de la confianza. La espiral puede generar un círculo virtuoso, el cual observado a la luz de la experiencia y ejercicio de discernimiento cognitivo, es perfectible. Este documento aspira aportar a la espiral actual y las venideras.

## EPÍLOGO

---

Dado que existe dialogo sobre la naturaleza y las funciones judiciales, es importante reconocer la naturaleza especial que ostenta el Poder Judicial en México. Como se ha observado, este poder mexicano está integrado actualmente por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Tribunal Electoral y el Consejo de la Judicatura Federal. La reflexión va encaminada al enfoque institucional de cada órgano.

La Corte actualmente gira en torno a la doble naturaleza de la Suprema Corte de Justicia, como tribunal constitucional y como máxima instancia de la jurisdicción federal (en América Latina ningún otro supremo tribunal ostenta ambas funciones), del cual derivan planteamientos que se inclinan por la separación de las jurisdicciones federal y constitucional a través de la creación de un tribunal constitucional independiente del Poder Judicial Federal y por otro mantener el esquema actual y consolidarlo mediante reformas que terminen de definir el sistema de medios de control constitucional en México. Sin duda la postura que se adopta es la de fijar propositivamente mecanismos empleados para que los órganos jurisdiccionales rindan cuentas a la sociedad sobre su desempeño, de lo cual funcionalmente, con sus respectivas transacciones institucionales, implicaría el generar un diseño en el cual:

- ✓ La Suprema Corte de Justicia y al Tribunal Constitucional sean entes distintos, posibilitando la especialización de ambos, generando sinergias tras esta implicación. Con ello se aspiraría a especializar a ambos órganos, sobre todo dando la oportunidad a reconocer objetivamente los resultados de cada una, no solo de forma cuantitativa, sino cualitativa como es la principal aspiración de la Corte actualmente al momento de hablar de resultados.
- ✓ El Consejo de la Judicatura pueda manejar el grado de autonomía que ostentaba con la reforma que posibilitó su creación respecto a la administración del Poder Judicial, a la par de continuar siendo determinante en el nombramiento de jueces y fundamentalmente en la evaluación del desempeño del Poder Judicial en general, dando pauta a la posibilidad de evaluación a todos los órganos que integren a la función judicial del Estado Mexicano. La siguiente progresión se reflejaría en la


posibilidad de crear un Consejo de la Magistratura diferente a los órganos de los poderes constituidos, es decir, diferente al Poder Judicial, diferente al Poder Legislativo y al Poder Ejecutivo, pero no obstante estos mismos tres órganos lo componen en alguna medida a la par de la participación de sectores, sociedad civil y universidades, pero no formando parte del Poder Judicial pero si funcionando para integrar al mismo. Dado que es el órgano que respecto a las materias que maneja refiere mayor influencia e integración respecto a los circuitos judiciales que lo conforman, sin duda la cooperación intra-institucional e interinstitucional con otros poderes y organismos es nodal para reflejar desempeño sinérgico.


- ✓ Posibilitar la independencia y especialización del Tribunal Electoral fuera del contexto del Poder Judicial, sino como un poder constituido, como un órgano autónomo. Con ello la aspiración es ofrecer a la rama electoral total gestión institucional respecto a su funcionamiento, pudiendo especializar su función (cediendo la facultad de juzgar asuntos laborales de la rama electoral, al órgano especializado en la materia laboral) en lo que refiere a la protección de los derechos electorales y salvaguarda de la certeza de las elecciones.


Todos estos elementos se vislumbran desde el punto de vista de generar plena conciencia de la función pública en sinergia institucional para posibilitar la rendición de cuentas, ser evaluados de forma individual ya sea desde la obtención de alguna progresión en autonomía o la generación de fortalezas institucionales que permitan su integración en el Poder Judicial como órganos sin ningún ápice de subordinación intra-institucional, sino de cooperación tras la integración de todos los elementos orientados remar y timonear en un mismo espacio institucional uniforme, reflejando resultados no solo presupuestales, sino fundamentalmente evidenciados en el impacto dentro de la sociedad mexicana y los sectores en los cuales refieren su fundamental función, no olvidando la participación conjunta con los otros entes internacionales, poderes, órganos autónomos y fundamentalmente, la integración de la ciudadanía en sus actividades institucionales, siendo la espiral propositiva y proactiva para quienes formamos parte de la realidad mexicana. Todo esto se fundamenta en el discernimiento de reconocer conscientemente que el avance que se observe en el desempeño de la función pública en general y judicial en particular, permea hoy y en la posteridad generacional mexicana.


## BIBLIOGRAFÍA


### LIBROS Y ARTÍCULOS







 Abedrop, E. (2010): *Presupuesto basado en Resultados. ¿Por qué en México gastamos sin obtener resultados?* IEXE Editorial, 2010. Disponible en: [https://books.google.com.mx/books?id=arSgHdV3XakC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Presupuesto+Basado+en+Resultados.+%C2%BFPor+qu%C3%A9+en+M%C3%A9xico+gastamos+sin+obtener+resultados?%E2%80%9D&source=bl&ots=8nOTXAuFXn&sig=oLMSxXdrjTSqcl\\_uXGBqIA2wh4A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj-KmEv7beAhXry4MKHQxgDGMQ6AEwDXoECAMQAQ#v=onepage&q=Presupuesto%20Basado%20en%20Resultados.%20%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20en%20M%C3%A9xico%20gastamos%20sin%20obtener%20resultados%3F%E2%80%9D&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=arSgHdV3XakC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Presupuesto+Basado+en+Resultados.+%C2%BFPor+qu%C3%A9+en+M%C3%A9xico+gastamos+sin+obtener+resultados?%E2%80%9D&source=bl&ots=8nOTXAuFXn&sig=oLMSxXdrjTSqcl_uXGBqIA2wh4A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj-KmEv7beAhXry4MKHQxgDGMQ6AEwDXoECAMQAQ#v=onepage&q=Presupuesto%20Basado%20en%20Resultados.%20%C2%BFPor%20qu%C3%A9%20en%20M%C3%A9xico%20gastamos%20sin%20obtener%20resultados%3F%E2%80%9D&f=false) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].









 Aguilar Villanueva, L.F. (2006): *Gobernanza y gestión pública*. México, Editorial Fondo de Cultura Económica. Disponible en: <https://marcelagonzalezduarte.files.wordpress.com/2018/01/aguilar-villanueva-gobernanza-y-gestión-publica.pdf> [Consulta: 24 de septiembre de 2018].

 \_\_\_\_\_ (2007): “El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza”. Publicado en la *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 39. Octubre 2007. Caracas.

 \_\_\_\_\_ (2011): *Gobernanza pública para obtener resultados: marco conceptual y operacional*. Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. Comité de Expertos en Administración Pública. 10º periodo de sesiones. 4 a 8 de abril de 2011. E/c. 16/20/2011/2. Nueva York. Disponible para su consulta en internet vía página web en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan044262.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

 Aldunate, E. (2007): “Reflexiones en torno al rol de la Corte Suprema en el Gobierno Judicial” En: García, J.; Leturia, F. y Osorio, C. (2007): *Reformas al Poder Judicial: Gobierno Judicial, Corte Suprema y Gestión*. Santiago de Chile. Editorial LyD. p.121.

-  Anduiza E.; Crespo I. y Méndez M. (1999): “Metodología de la Ciencia Política”. *Cuadernos Metodológicos*. No.28. 2da edición revisada. Centro de Investigaciones Sociológicas. Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/universidadcomplutense-ebooks/reader.action?docID=3222668&query=Anduiza%2C+Crespo+%26+M%C3%A9ndez> [Consulta: 20 de septiembre de 2018].
-  Arellano, D. (2002): *Nueva Gestión Pública: ¿El meteorito que mató al Dinosaurio?* Lecciones para la Reforma Administrativa en Países como México. CIDE Documento de Trabajo Núm. 108. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/257001912\\_Nueva\\_Gestión\\_Publica\\_el\\_meteorito\\_que\\_mato\\_al\\_dinosaurio\\_Lecciones\\_para\\_la\\_reforma\\_administrativa\\_en\\_países\\_como\\_México](https://www.researchgate.net/publication/257001912_Nueva_Gestión_Publica_el_meteorito_que_mato_al_dinosaurio_Lecciones_para_la_reforma_administrativa_en_países_como_México) [Consulta: 21 de septiembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_; Gil, J.R.; Ramírez, J. y Rojano A. (2004): “Nueva Gestión Pública en acción: procesos de modernización presupuestal. Una exploración en términos organizativos: Nueva Zelanda, Reino Unido, Australia y México”, en Arellano, G. (2004): *Más allá de la reinención del gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina*. México. Miguel Ángel Porrúa. En: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla\\_rein\\_gob.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla_rein_gob.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ y Purón, G. (2004): “México. Reforma al Sistema Presupuestal” en Arellano, G. (2004). *Más allá de la reinención del gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina*. México. Miguel Ángel Porrúa. [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla\\_rein\\_gob.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla_rein_gob.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_; Gil, J.R.; Ramírez, J. y Rojano A. (2004): “Reformas Presupuestales dirigidas a resultados: Nueva Zelanda, Reino Unido, Australia y México”. En Guerrero Amparán, J. P. (2004). *Impuestos y Gasto Público en México desde una perspectiva multidisciplinaria*. Miguel Ángel Porrúa. En: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp\\_gas\\_pub\\_mex.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp_gas_pub_mex.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].
-  Arnaiz Amigo, A. (1997): *Estructura del Estado*. 3ra Edición. Miguel Ángel Porrúa.

-  Auditoría Superior de la Federación (2014): *Informe de Auditoría núm. 57. SFP. Cuenta Pública 2014*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Informes disponibles en: [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx). [https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0057\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0057_a.pdf) [Consulta: 3 de noviembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2014): *Informe de Auditoría núm. 91 SHCP. Cuenta Pública 2014*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Informes disponibles en: [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx). [https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0091\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0091_a.pdf) [Consulta: 3 de noviembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2014): *Informe de Auditoría núm. 147 SFP. Cuenta Pública 2014*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Informes disponibles en: [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx). [https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014\\_0147\\_a.pdf](https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2014i/Documentos/Auditorias/2014_0147_a.pdf) [Consulta: 3 de noviembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2016): “Técnicas Presupuestarias”. Serie *Apuntes Didácticos*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. En: [https://www.asf.gob.mx/uploads/61\\_Publicaciones\\_tecnicas/9.\\_Tecnicas\\_Presupuestarias.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/61_Publicaciones_tecnicas/9._Tecnicas_Presupuestarias.pdf) [Consulta: 27 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (s.f.): *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión.
-  Ayala Espino, M. (2000): *Diccionario Moderno de la Economía del Sector Público*. México. Editorial Diana.
-  \_\_\_\_\_ (2001): *Economía del Sector Público Mexicano*. Facultad de Economía de la UNAM. Las Ciencias Sociales. México. Editorial Esfinge. Segunda edición. Junio 2001.
-  Baena del Alcázar, M. (2008): *La reforma neogerencial: de la nueva gerencia pública a la administración pública postmoderna*. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4-7

- de noviembre, 2008. Disponible para su consulta en: <http://siare.clad.org/fulltext/0060421.pdfv> [Consulta: 24 de septiembre de 2018].
- Ballinas Valdés, C. (2018): “El laberinto de la soledad de los órganos autónomos”. *Revista Nexos*. Publicación electrónica del 1 de julio de 2018. Disponible en: <https://www.nexos.com.mx/?p=38371> [Consulta: 1 de noviembre de 2018].
- Banco Mundial (1997): *Colombia: Paving the Way for a Results-Oriented Public Sector*. Un estudio de país del Banco Mundial, Washington, D.C. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/411411468770711674/Colombia-Paving-the-way-for-a-results-oriented-public-sector> [Consulta: 15 de octubre de 2018].
- Bandrés, J.M. (2010): *Una agenda por la gobernanza de la justicia*. Consejo General de la Abogacía Española. <https://www.abogacia.es/wp-content/abogados/ficheros/1289404673847.pdf> [Consulta: 27 de septiembre de 2018].
- Barreiro, F.; Castor, G. y Vaamonde A. (2011): *Tratamiento de datos con R, STATISTICA y SPSS*. España. Diaz de Santos.
- Base de Datos Políticos de las Américas (2008): *Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales*. [Internet]. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. En: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html> [Consulta: 15 de octubre de 2018].
- Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005): “Indicadores de desempeño en el sector público”, *Serie Manuales, ILPES*; ONU, CEPAL. Disponible en la siguiente página electrónica para su consulta en internet: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
- Botero, J.C. y Ponce, A. (2011): “Measuring the Rule of Law. The World Justice Project” – *Working Paper Series WPS No. 001*. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1966257> [Consulta: 8 de octubre de 2018].
- Bresser Pereira, L.C. (2000): *La Responsabilización en la Nueva Gestión Pública Latinoamericana*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

- Banco Interamericano de Desarrollo y Universidad de Buenos Aires. Argentina, Editorial de la Universidad de Buenos Aires, 2000.
- Buendía García, P. (2010): *Presupuesto de inversión en Colombia: sector justicia*. En: VII Seminario de Gestión Judicial. Inversión en Justicia. CEJA-JSCA. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
- Burky, S. y Perry, G. (1998): “Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional”. *Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe*. Washington D.C., Estados Unidos, editado por el Banco Mundial, 1998. <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/800471468010841357/pdf/184280PUB0SPANISH0Box3537658B01PUBLIC1.pdf> [Consulta: 15 de octubre de 2018].
- Buscaglia, E. y Ulen, T. (1997): “A Quantitative Assessment of Efficiency of the Judicial Sector in Latin America”, *International Review of Law and Economics*, 17, pp. 275-291.
- \_\_\_\_\_ y Dakolias, M. (1999): *Comparative International Study of Court Performance Indicators: A Descriptive and Analytical Account*, World Bank. Washington, D.C. <http://documents.worldbank.org/curated/en/373641468769467659/pdf/multi-page.pdf> [Consulta: 17 de octubre de 2018].
- Cabrera A.; Gutiérrez A. y Miguel R. (2005): *Principales indicadores financieros y del sector externo de la economía mexicana*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía.
- Cabrillo, F. y Santos P. (2001): *Reforma judicial y economía de mercado*. Madrid: Círculo de Empresarios.
- \_\_\_\_\_ y Fitzpatrick, S. (2011): *La Economía de la Administración de la Justicia*. Thomson Reuters Aranzandi. España.
- Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2000): *Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Disponible en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0212000.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].
- \_\_\_\_\_ (2005): *Presupuesto Base Cero. Compilación de notas seleccionadas*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de



la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2005. P.8. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0232005.pdf> [Consulta: 25 de octubre de 2018].

\_\_\_\_\_ (2006): *Ingresos Ordinarios del Sector Público Presupuestario 1995-2006*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2006. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0302006.pdf> [Consulta: 27 de octubre de 2018].

\_\_\_\_\_ (2007): *Manual de Presupuesto de Egresos de la Federación*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2007. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0582007.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

\_\_\_\_\_ (2018): *Proceso Presupuestario*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Disponible en: <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/presentaciones/2018/precefp0132018.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].


Campero Cárdenas, G.H. (2010): *Tomo IV Evolución de la Administración Pública Paraestatal*. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. 200 años de Administración Pública en México.


Carbonell, M. (2003): *El nuevo papel del Poder Judicial y la transición a la democracia en México*. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM.


Cardozo Brum, M. (2015): “Estado del arte de la evaluación de políticas y programas públicos en México”. *Studia Politicae*. Número 34 ~ primavera-verano 2014/2015 Publicada por la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, de la Universidad Católica de Córdoba, Córdoba, República Argentina.


- Carranco Zúñiga, J. (2000): *Poder Judicial*. Editorial Porrúa. México.
- Carpizo, J. (2000): “Otra reforma constitucional: la subordinación del Consejo de la Judicatura Federal”. En *Cuestiones Constitucionales. Revista Mexicana de Derecho Constitucional*. Número 2 enero-junio, 2000. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/cuestiones-constitucionales/article/view/5587/7259> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].
- Chacón Tapia, F. (2010): *Índices de Satisfacción de los usuarios de los servicios de justicia: Línea de base 2007 y evaluación 2009*. En: VII Seminario de Gestión Judicial. Inversión en Justicia. CEJA-JSCA. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
- Chapoy Bonifaz, D. B. (2003): “Planeación, Programación y Presupuestación”. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Serie *Doctrina Jurídica*. Núm. 145. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/1009-planeación-programacion-y-presupuestacion> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Chávez Presa, J. (2000): *Para recobrar la confianza en el gobierno, Hacia la Transparencia y mejores resultados con el presupuesto público*. México. Fondo de Cultura Económica.
- CLAD/Banco Mundial (2008): *Taxonomía en Gestión para Resultados y Monitoreo y Evaluación*. Proyecto Fortalecimiento de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación en América Latina y el Caribe, a través del Aprendizaje Sur-Sur y Del Intercambio de Conocimientos. Venezuela, 2008. En web: [http://www.clad.org/siare\\_isis/innotend/evaluación/taxonomia/1GestiónparaResultados.html](http://www.clad.org/siare_isis/innotend/evaluación/taxonomia/1GestiónparaResultados.html) [Consulta: 20 de septiembre de 2018].
- Concha Cantú, H. A. (2001): *Una aproximación a la administración de Justicia en México*. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM.
- \_\_\_\_\_; Caballero Juárez, J.A. (2001): *Diagnóstico sobre la administración de justicia en las entidades federativas. Un estudio institucional sobre la justicia local en México*. National Center for State Courts. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM.
- Consejo de la Judicatura Federal (2009a): *Manual de Organización General del Consejo de la Judicatura Federal*. México. Poder Judicial de la Federación. Disponible


en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5091026&fecha=21/05/2009](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5091026&fecha=21/05/2009). A su vez la información disponible en el sitio del oficial del Consejo de la Judicatura Federal: <http://www.cjf.gob.mx/organizacion.htm> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].


 \_\_\_\_\_ (2009b): *Atlas Jurisdiccional 2009. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. . México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos.








 \_\_\_\_\_ (2010): *Atlas Jurisdiccional 2010. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos.










 \_\_\_\_\_ (2011): *Atlas Jurisdiccional 2011. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos.

 \_\_\_\_\_ (2014): *Atlas Jurisdiccional 2014. Conformación de Circuitos y Distritos Judiciales Federales*. México. Poder Judicial de la Federación. Secretaría Ejecutiva de Carrera Judicial, Adscripción y Creación de Nuevos Órganos. Disponible para su consulta en: [http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas\\_CJF.pdf](http://www.cjf.gob.mx/atlasCJF/docs/Atlas_CJF.pdf) [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

 Consejo Científico del CLAD (1998): *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*. Caracas, Venezuela, editado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 21 de septiembre de 2018].


 Corporación Latinobarómetro (2011): *Informe 2010*. Disponible en: [http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD\\_INFORME\\_LATINOBAROMETRO\\_2010.pdf](http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD_INFORME_LATINOBAROMETRO_2010.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].


-  Corporación Latinobarómetro (2012): *Informe 2011*. Disponible en: [http://www.infoamerica.org/primer/lb\\_2011.pdf](http://www.infoamerica.org/primer/lb_2011.pdf). [Consulta: 21 de octubre de 2018].
-  Dakolias, M. (1999): "Court Performance Around the World. A Comparative Perspective". *World Bank Technical Paper* No.430. WTP430 July 1999. En: [http://siteresources.worldbank.org/BRAZILINPOREXTN/Resources/3817166-1185895645304/4044168-1186404259243/14pub\\_br176.pdf](http://siteresources.worldbank.org/BRAZILINPOREXTN/Resources/3817166-1185895645304/4044168-1186404259243/14pub_br176.pdf) [Consulta: 6 de junio de 2017].
-  del Campo García, M. E. (2018): "Buen gobierno y confianza institucional", en Cotino Hueso, Lorenzo y Boix Palop, Andrés: *El buen gobierno y la transparencia, a caballo entre la Ética y el Derecho*. Dilemata, Revista Internacional de Éticas Aplicadas, n° 27, pp. 55-71. Disponible en: <https://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/412000214> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
-  De la Garza, S.F. (2005): *Derecho Financiero Mexicano*. México. Porrúa. Veintiseisava Edición.
-  DeShazo, P. y Vargas, J.E. (2006): "Judicial Reform in Latin America. An assessment." *Policy Papers on the Americas* Volume XVII, Study 2. September 2006. Center for Strategic and International Studies (CSIS).
-  Derr. K. (2001) "Evolution of Court Management". En Dupont, T., Hooper, M., ySchmidt, J. (2001): *Handbook of Criminal Justice Administration*, Marcel Dekker, Inc, Switzerland. En: <https://books.google.com.mx/books?id=vNe7GteY48gC&pg=PA223&lpg=PA223&dq=Evolution+of+Court+Management+Handbook+of+Criminal+Justice+Administration&source=bl&ots=r172Jonl8O&sig=jHCdp-YZWinfylVO3bwsalZpPQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8uLWejrTfAhUljq0KHYYriAAsQ6AEwBXoECAQQAQ#v=onepage&q=Evolution%20of%20Court%20Management%20Handbook%20of%20Criminal%20Justice%20Administration&f=false> [Consulta: 19 de septiembre de 2018].
-  Diaz Flores, M.; González Acolt, R. y Oropeza Tagle, M.Á. (2011): "El Proceso Presupuestario en México". *Revista Universo Contábil*, ISSN 1809-3337 FURB, v. 7,


- n.l, pp. 144-158, jan. /mar., 2011. Disponible en internet: <http://www.redalyc.org/html/1170/117018659010/> [Consulta: 25 de octubre de 2018].
-  Dunleavy, P.J. y Hood, C. (1994): "From Old Public Administration to New Public Management", *Public Money and Management*, vol. 14, núm. 3.
-  Fabris, J. (2009): *Econometría Financiera Modelos y Pronósticos utilizando QMS E-views*.
-  Faundez, J. y Angell A. (2005): "Reforma judicial en América Latina. El rol del Banco Interamericano de Desarrollo". *Revista Sistemas Judiciales*. Una Perspectiva Integral sobre la administración de la justicia. No. 8. Disponible en: <https://sistemasjudiciales.org/revista/> [Consulta: 17 de octubre de 2018].
-  Fernandez, A. (2013): *Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño en México*. Fiscal Affairs Department. International Monetary Found.
-  Ferraro, A. (2009): *Reinventando el Estado. Por una Administración Pública Democrática y Profesional en Iberoamérica*. Madrid, España, Editorial Instituto Nacional de Administración Pública. Disponible en: [http://americo.usal.es/iberoame/sites/default/files/ferraro\\_reinventando\\_estado.pdf](http://americo.usal.es/iberoame/sites/default/files/ferraro_reinventando_estado.pdf)
-  Fix-Fierro, H. (1996): *Cuadernos para la reforma de la justicia 3. El Consejo de la Judicatura*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas.
-  \_\_\_\_\_ (1999): "Poder Judicial". En González, Ma. del Refugio y López Ayllón, Sergio. (1999): *Transiciones y Diseños Institucionales*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas.
-  \_\_\_\_\_ (2012): "Poder Judicial 1975-2010". En González, Ma. Del Refugio y López Ayllón, Sergio. (2012): *Evolución de la Organización Político-Constitucional de México, 1975-2010*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/3068-evolucion-de-la-organizacion-politico-constitucional-de-mexico-1975-2010> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].
-  Fix-Zamudio, H. y Cossío Díaz J. R. (1996). *El Poder Judicial en el ordenamiento jurídico mexicano*. Fondo de Cultura Económica.


- \_\_\_\_\_ (1997): *Breves Reflexiones sobre el Consejo de la Judicatura*. Instituto de Investigaciones Jurídicas. UNAM. pp.144-145. Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/159/17.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].
- Filc, G., Y Scartascini, C. (2007): "Budgetary Institutions". En: Lora, Eduardo [editor]; Fukuyama, Francis. 2007. *The state of state reform in Latin America*. (English). Latin American development forum. Washington, DC: World Bank. Disponible en para su consulta en internet vía página web: <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America>. [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Flores Ramos, J.M. (2017): *El Presupuesto Base Cero. Avances de su instrumentación en la integración del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2016*. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Disponible: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4367/4.pdf> [Consulta: 1 de noviembre de 2018].
- FUNDAR, Centro de Análisis e Investigación, A.C. (2011): *Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria, 2011*. Disponible en: <http://iltpweb.org/> <http://www.fundar.org.mx/méxico/pdf/iltp2011mexico-1.pdf> [Consulta: 29 de octubre de 2018].
- Gabinete Comunicación Estratégica. (2017): *Encuesta Nacional 2017 #EN2017MX*. Disponible en: [http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta\\_Nacional/2017/encuesta\\_Nacional\\_2017.pdf](http://gabinete.mx/wp-content/uploads/encuesta_Nacional/2017/encuesta_Nacional_2017.pdf) / [Consulta: 17 de Octubre de 2018].
- Gaebler, T, y Osborne, D. (1994): *La reinención del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. España, Editorial PAIDÓS. Disponible en: [https://books.google.com.mx/books/about/La\\_reinenci%C3%B3n\\_del\\_gobierno.html?id=x9X\\_fhEpBXEC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/La_reinenci%C3%B3n_del_gobierno.html?id=x9X_fhEpBXEC&redir_esc=y) [Consulta: 25 de octubre de 2018].
- Gamboa Montejano, C. y Valdes Robledo, S. (2007): *Aprobación de presupuesto, Derecho Comparado y de las iniciativas presentadas a nivel Constitucional sobre el tema. (Actualización)*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Documentación, Información y Análisis. Servicios de Investigación y Análisis.


Política Interior. Disponible en internet en:  
<http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-22-07.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].


 García López, R., y García Moreno, M. (2010): *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington, D.C. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en:  
[https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La\\_gestión\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo.pdf](https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/La_gestión_para_resultados_en_el_desarrollo.pdf) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

 García Garrido, J. L.; García Ruiz, M. J. y Gavari Starkie, E. (2012): *La Educación Comparada En Tiempo De Globalización*. Editorial UNED. Disponible en:  
[https://books.google.com.mx/books?id=H74r4iKzBxwC&pg=PT144&lpg=PT144&dq=en+la+idea+de+que+las+teor%C3%ADas+cient%C3%ADficas+nunca+pueden+considerarse+verdaderas,+sino+a+lo+sumo+%E2%80%9Cno+refutadas&source=bl&ots=IldCYs9QBy&sig=YQyHzdArwk9gj3GKfZNFjLrqjw&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjn77je\\_t3dAhUb87wKHREpDLUQ6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=en%20la%20idea%20de%20que%20las%20teor%C3%ADas%20cient%C3%ADficas%20nunca%20pueden%20considerarse%20verdaderas%2C%20sino%20a%20lo%20sumo%20%E2%80%9Cno%20refutadas&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=H74r4iKzBxwC&pg=PT144&lpg=PT144&dq=en+la+idea+de+que+las+teor%C3%ADas+cient%C3%ADficas+nunca+pueden+considerarse+verdaderas,+sino+a+lo+sumo+%E2%80%9Cno+refutadas&source=bl&ots=IldCYs9QBy&sig=YQyHzdArwk9gj3GKfZNFjLrqjw&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjn77je_t3dAhUb87wKHREpDLUQ6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=en%20la%20idea%20de%20que%20las%20teor%C3%ADas%20cient%C3%ADficas%20nunca%20pueden%20considerarse%20verdaderas%2C%20sino%20a%20lo%20sumo%20%E2%80%9Cno%20refutadas&f=false) [Consulta: 27 de septiembre de 2018].

 García Rubio, M.A.; Rosales López V. (2010): “Justicia y Economía: Evaluando la Eficiencia Judicial en Andalucía”. *Indret. Revista para el Análisis del Derecho*. Barcelona, Octubre 2010. En: [http://www.indret.com/pdf/773\\_es.pdf](http://www.indret.com/pdf/773_es.pdf) [Consulta: 6 de junio de 2017].

 García Sánchez, I.M. (2007): “La nueva gestión pública: evolución y tendencias”. *Presupuesto y Gasto Público* 47/2007: 37-64 Secretaría General de Presupuestos y Gastos. Instituto de Estudios Fiscales.

 Garoupa, N. y Ginsburg, T. (2007): “Gobierno Judicial y Consejos Judiciales: Una mirada desde el derecho y la economía” En: García, J.; Leturia, F. y Osorio, C. (2007): *Reformas al Poder Judicial: Gobierno Judicial, Corte Suprema y Gestión*. Santiago de Chile. Editorial LyD.

 \_\_\_\_\_ (2008): “Guarding the Guardians: Judicial Councils and Judicial Independence”. *American Journal of Comparative Law*. Forthcoming.

- Ginsburg, T., y Hoetcker, G. (2006): “The Unreluctant Litigant: An Empirical Analysis of Japan’s Turn to Litigation”, *The Journal of Legal Studies*, 35, núm. 1. pp. 31-59.
- Gletne, B. (1980): *Workload Measures in the Court*, National Center for State Courts, Williamsburg, V.A. Disponible en: <https://ncsc.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/196> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Gómez Marinero, C. M. (2011): “Algunas reflexiones en torno al Consejo de la Judicatura Federal”. *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*. Volumen 4 • Número 8 • Julio-Diciembre De 2011. Dialnet P.182. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4085446.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].
- González Arreola, A. (2013): *Fortaleciendo la gestión para resultados en el desarrollo en México: oportunidades y desafíos*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, Centro CLEAR para América Latina. P.38. Disponible para su consulta en formato abierto en página de internet: [http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief\\_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf](http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Guerrero Amparán, J.P. y López Ortega, M. (2000): *Manual sobre la clasificación funcional del gasto público*. Centro de Investigación y Docencia Económica. México, p.16. Disponible en: <http://rendiciondecuentas.org.mx/la-clasificacion-funcional-del-gasto-p%C3%BAblico-en-m%C3%A9xico-por-guerrero-amparan-juan-pablo-y-lopez-ortega-mariana/> y <https://studylib.es/doc/5577713/manual-sobre-la-clasificaci%C3%B3n-funcional-del-gasto-p%C3%BAblico> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
- \_\_\_\_\_ y Patrón Sánchez, F. (2000): *Manual sobre la clasificación administrativa del presupuesto federal en México*. Centro de Investigación y Docencia Económica. México. Disponible en: [https://derechoadministrativofcpys.files.wordpress.com/2012/06/lectura\\_u3\\_3\\_guerrero\\_amparc3a1n.pdf](https://derechoadministrativofcpys.files.wordpress.com/2012/06/lectura_u3_3_guerrero_amparc3a1n.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].
- \_\_\_\_\_ (2004): *Impuestos y Gasto Público en México desde una perspectiva multidisciplinaria*. Miguel Ángel Porrúa. Disponible en:



[http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp\\_gas\\_pub\\_mex.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp_gas_pub_mex.pdf)

[Consulta: 26 de octubre de 2018].



\_\_\_\_\_ y Valdez Palacio, Y. (s.f.): *Manual sobre clasificación Económica del Gasto*. Centro de Investigación y Docencia Económica. México. Disponible para su consulta vía electrónica en la siguiente página de internet que se refiere en: <https://studylib.es/doc/7737270/manual-sobre-la-clasificaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica-del-gasto-p%C3%ABlico> [Consulta: 21 de octubre de 2018].



Gujarati, D. (2004): *Econometría*. Mc Graw Hill. México. Cuarta edición.



Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 151-198. Disponible para su consulta vía internet en la siguiente página: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/466/Presupuestos%20para%20el%20desarrollo%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].



Hammergren, L. (2002): *Reforming Courts: the Role of Empirical Research*, PREM Note #65, World Bank. <http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/5371/prem-note65.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 19 de octubre de 2018].











\_\_\_\_\_ (2011): “La Gobernanza Judicial y el uso de Tecnologías de la información y la Comunicación”. En Caballero, J.; de Gracia, C. G. y Hammergren, L. (2011): Compiladores. *Buenas prácticas para la implementación de soluciones tecnológicas en la administración de justicia*. Seminario sobre Tendencias Recientes y Buenas Prácticas en la aplicación de Tecnologías Digitales al Proceso Judicial. IJusticia. Disponible en: <http://www.ijusticia.org/docs/INTRODUCCION.pdf> [Consulta: 19 de octubre de 2018].



Hanssen, A. (1999): “The Effect of Judicial Institutions on Uncertainty and the Rate of Litigation: The Election versus Appointment of State Judges”. *The Journal of Legal Studies*, Vol. 28, No. 1 (January 1999), pp. 205-232.



Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y P.Baptista L. (2010): *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill, 5ª edición. Visite: [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf) [Consulta: 6 de junio de 2017].

-  ICMA (2016): *Desempeño en el Sector Justicia: Técnicas y Recomendaciones para establecer el Presupuesto por Resultados*. Disponible en: <http://www.icmaml.org/wp-content/uploads/2015/08/Guia-Desempe%C3%B1o-en-Sector-Justicia-recomendaciones.pdf>. [Consulta: 19 de septiembre de 2018].
-  Inclán, S. e Inclán, M. (2005): “Las reformas judiciales en América Latina y la rendición de cuentas del Estado”. *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 26, julio-diciembre, 2005, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/115/11502602.pdf> [Consulta: 17 de octubre de 2018].
-  Index of Law: del World Justice Project (2013): (WJP). *The World Justice Project 2012-2013 – Working Paper Series WPS*. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data> [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2014): (WJP). *The World Justice Project 2014 – Working Paper Series WPS*. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data>. [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2015): (WJP). *The World Justice Project 2015 – Working Paper Series WPS*. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data>. [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2016): (WJP). *The World Justice Project 2016 – Working Paper Series WPS*. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data>. [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2018): (WJP). *The World Justice Project 2017- 2018 – Working Paper Series WPS*. Disponible en: <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data>. [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE)*. Disponible en:

<http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2011b): *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2011c): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2012a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2012b): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2013a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2013b): *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2013c): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2014a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2014b): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2015a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2015b): *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2015c): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2016a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2016b): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2017a): *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].











\_\_\_\_\_ (2017b): *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)*. Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].









- \_\_\_\_\_ (2017c): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. SNIEG Información de Interés Nacional. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].
- \_\_\_\_\_ (2018): *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal*. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].
- Kaufmann, D.; Kraay, A. y Mastruzzi, M.(2009):*Governance Matters VIII*, World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/4170/WPS4978.pdf> [Consulta: 25 de octubre de 2018].
- Lacoviello, M. y Strazza, L. (2011): “De partidocracias rígidas a meritocracias flexibles en América Latina”. *Serie Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal* del Programa Magister en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral. Argentina, volumen II, No. 16, 2011. Disponible para consulta vía página de internet: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337530220002> [Consulta: 19 de octubre de 2018].
- Lawson, H., y Gletne, B. (1980): *Workload Measures in the Court*, National Center for State Courts, Williamsburg, V.A. Disponible en: <https://ncsc.contentdm.oclc.org/digital/collection/ctadmin/id/196> [Consulta: 19 de septiembre de 2018].
- Leeuw F.L. (1996):“Performance Auditing, New Public Management and Performance Improvement: Question and Answers”. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 9, núm. 2, pp. 92-102.
- Lijphart, A. (1971): “Comparative Politics and the Comparative Method”. *The American Political Science Review* Vol. 65, No. 3 (Sep., 1971), pp. 682-693. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/1955513> [Consulta: 19 de octubre de 2018].
- López Guerra, L. (2002): “Reflexiones sobre los modelos de gobierno del Poder Judicial”. En *Tribunales y Justicia Constitucional. Memorias del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional*. Instituto de Investigaciones Jurídicas. México, 2002, p.250. Disponible en:

- <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/343/14.pdf> [Consulta: 9 de junio de 2018].
- Lora, E. (2007): *El estado de las reformas del Estado en América Latina Foro sobre desarrollo de América Latina*. Publicación conjunta del Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Mayol Ediciones. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Lozano Diez, J.A.; Rosenzweig, M. (s.f.): *La transparencia y acceso a la información pública como herramientas del Presupuesto basado en Resultados*. INAFED. Disponible en el siguiente vínculo electrónico en internet: [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/331/1/images/Transparencia\\_PbR\\_02072012.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/331/1/images/Transparencia_PbR_02072012.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
- Marcel, M.; Sangines, M. y Hernández, J.P. (2011): “La mejora del gasto público a través del presupuesto basado en desempeño”. *Artículo en Cuadernos SEGIB. Transformación del Estado y Desarrollo*. Conferencia Iberoamericana SEGIB. En: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9908EF4D1FC6D5D705257E130060755C/\\$FILE/1\\_pdfsam\\_Tranformacion-EyD2.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9908EF4D1FC6D5D705257E130060755C/$FILE/1_pdfsam_Tranformacion-EyD2.pdf) [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Martín-Castilla, J.I. (2005): “La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano”. *Auditoría Pública. Revista de los Órganos Autónomos de Control*. España, No. 36, julio de 2005. Disponible en: [http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200507\\_36\\_47.pdf](http://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200507_36_47.pdf) [Consulta: 19 de octubre de 2018].
- Martner, G. (1967): *Planificación y presupuesto por programas*. México: Siglo XXI editores. P.198. Disponible en el siguiente vínculo: [repositorio.cepal.org/bitstream/11362/1862/1/S35172159PLA\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/11362/1862/1/S35172159PLA_es.pdf) [Consulta: 31 de octubre de 2018].
- Melgar Adalid, M. (2000): *El Consejo de la Judicatura Federal*. Editorial Porrúa. México.
- Merino, M. y Vilalta, C. (2014): *La Desigualdad de trato en el diseño del gasto público federal*. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Consejo Nacional


- para Prevenir la Discriminación (Conapred). Disponible en: [https://www.conapred.org.mx/documentos\\_cedoc/La\\_desigualdad\\_Dtrato\\_CIDE\\_I\\_NACSS.pdf](https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/La_desigualdad_Dtrato_CIDE_I_NACSS.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
- Navarro Solano, S. (2010): *La inversión en justicia en Costa Rica. En: VII Seminario de Gestión Judicial. Inversión en Justicia. CEJA-JSCA. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.*
- OECD (2015): *Recommendation of the Council on Budgetary Governance.* OECD, Paris. <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/319>. [Consulta: 19 de octubre de 2018].
- OECD/CAD (2002): “Glosario de los Principales Términos sobre Evaluación y Gestión Basada en Resultados”. *Evaluation and Aid Effectiveness* N °6. OECD. Paris. P.8. Disponible para su consulta en: [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cgOYfUscRBgj:https://cursospaíses.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/7331/mod\\_folder/content/0/Tema\\_1/2-Glosario\\_de\\_los\\_Principales\\_Terminos\\_sobre\\_Evaluación.pdf%3Fforcedownload%3DI+%cd=I&hl=es&ct=clnk&gl=mx](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cgOYfUscRBgj:https://cursospaíses.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/7331/mod_folder/content/0/Tema_1/2-Glosario_de_los_Principales_Terminos_sobre_Evaluación.pdf%3Fforcedownload%3DI+%cd=I&hl=es&ct=clnk&gl=mx) [Consulta: 19 de septiembre de 2018].
- Ojesto, F.; Orozco J. y Vázquez, R. (2005): *Jueces y Política.* México, Porrúa.
- Oubiña Barbolla, S. y Martín-Vegue, P. M. (2012): *Estadísticas e Indicadores Armonizados de los Sistemas de Justicia América Latina.* Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos COMJIB. Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/\\$FILE/INFORME\\_2012.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/DC2359ED340786A605257CB7006CAFE1/$FILE/INFORME_2012.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].
- Ovalle Favela, J. (2005): *Administración de justicia en Iberoamérica y sistemas judiciales comparados.* Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. México. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/1978-administración-de-justicia-en-iberoamerica-y-sistemas-judiciales-comparados> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].
- \_\_\_\_\_ (2005): “La administración de Justicia en México”. En Ovalle Favela, José. Coordinador. (2005): *Administración de justicia en Iberoamérica y sistemas judiciales comparados.* Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto


- de Investigaciones Jurídicas. México. P.241. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/1978-administración-de-justicia-en-iberoamerica-y-sistemas-judiciales-comparados> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].
-  Pardo, M. (1995): *La Modernización Administrativa en México. Propuesta para explicar los cambios en la estructura de la administración pública, 1940-1990*.-1a. Ed. <http://hdl.handle.net/11285/574352> [Consulta: 28 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2010): “La propuesta de Modernización Administrativa en México: Entre la tradición y el Cambio”.- *Foro Internacional*, vol. L, núm. 2, abril-junio, 2010, pp. 393-421. El Colegio de México, A.C. Distrito Federal, México. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/599/59921039008.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
-  Pastor, S. (1989): *Sistema Jurídico y Economía. Una Introducción al Análisis Económico del Derecho*. Madrid: Tecnos.
-  \_\_\_\_\_ (2003): *Dilación, eficiencia y costes*. Documentos de trabajo. Fundación BBVA. Bilbao.
-  \_\_\_\_\_ (2004): *Cifrar y Descifrar. Manual para General, Recopilar, Difundir y Homologar Estadísticas e Indicadores Judiciales*. Santiago de Chile, Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
-  \_\_\_\_\_ y Liliana Maspóns. (2005): *Cifrar y Descifrar. Indicadores Judiciales para las Américas*, Vol. 2. Santiago de Chile, Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
-  Pena, J.B.; Estavillo, J.A.; Galindo, M.E.; Leceta, M.J.; Zamora, M.M. (1999): *Cien Ejercicios de Econometría*. Ed. Pirámide.
-  Prats I Catalá, J. (2005): *De la burocracia al management, del management a la gobernanza. Las transformaciones de las Administraciones Públicas de nuestro tiempo*. Madrid, España, Editorial Instituto Nacional de Administración Pública. pp.75-76. Disponible en: <https://docplayer.es/7348206-De-la-burocracia-al-management-del-management-a-la-gobernanza-las-transformaciones-de-las-administraciones-publicas-de-nuestro-tiempo.html>pp [Consulta: 26 de septiembre de 2018].





-  Pérez Parra, W. (2013): “La nueva concepción de la Administración Pública”. *Colección: Ciencias Económicas y Sociales. Serie: Ciencias Políticas*. Mérida, Venezuela, coeditado por Codepre, Colecciones de Gobierno y Administración Pública del Gigapp y el Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes, 2013. Disponible en: <http://www.gigapp.org/index.php/publicaciones/destacadas/245-la-nueva-concepcion-de-la-administracion-publica> [Consulta: 25 de septiembre de 2018].
-  Pérez Sánchez, M. (2000): “La calidad en la nueva gestión pública”. En: Trinidad Requena, Antonio (Coord.). *Evaluación y calidad en las organizaciones públicas*. Madrid, España, editado por el Ministerio de Administraciones Públicas, Instituto Nacional de la Administración Pública, 2000, P.147. Para mayor información de la publicación visite: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=1517> [Consulta: 8 de octubre de 2018].
-  Pollitt, C. (2009): “Simply the best? The international benchmarking of reform and good governance” in J.Pierre and P.Ingraham (eds.) *Public sector administrative reform and the challenges of effective change*, (Festschrift for Guy B.Peters), Montreal and Kingston, McGill-Queens University Press.
-  Porrúa Perez, F. (2005): *Teoría del Estado*. Editorial Porrúa. México. Trigésima novena edición. Disponible en: <http://www.jurisprudencia.ues.edu.sv/documentos/2013/Teoria%20Del%20Estado%20Francisco%20Porrúa%20Perez%20en%20espacio%20de%20la%20unidad%20de%20investigacion.pdf> [Consulta: 28 de octubre de 2018].
-  Posner, R. (1997): “Explaining the Variance in the Number of Tort Suits Across U.S States and Between the United States and England”, *The Journal of Legal Studies*, 26, núm. 2, pp. 477-489.
-  \_\_\_\_\_ (1998): *El análisis económico del derecho*. Fondo de Cultura Económica. México.
-  Pyhrr, P. (1977): *Presupuesto base cero.*, México: Limusa. P.XI.
-  Ramírez, J. y Ramírez, E. (2004): “Génesis y desarrollo del concepto de Nueva Gestión Pública. Bases organizacionales para el replanteamiento de la acción administrativa y su impacto en la reforma del gobierno”. En Arellano D., *Más allá*


de la reinención del gobierno: fundamentos de la nueva gestión pública y presupuestos por resultados en América Latina. México. Miguel Ángel Porrúa. Para mayor información de este documento se recomienda visitar el enlace: [http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty;jsessionid=-MnK\\_n25jpn8hfdd6kgKzNvVQIkORCGBAVrXjdOrqtZmxsvRjnQC!-87823345?nodeId=%2FOCS%2FMIG\\_38856604.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty;jsessionid=-MnK_n25jpn8hfdd6kgKzNvVQIkORCGBAVrXjdOrqtZmxsvRjnQC!-87823345?nodeId=%2FOCS%2FMIG_38856604.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased) [Consulta: 26 de octubre de 2018].


 Ramos Rollón, M. (2005): “Sistemas Judiciales y Democracia en Centroamérica. La perspectiva de los jueces”. *Documentos CIDOB*. Serie: América Latina Número 8. En: [www.cidob.org/es/content/download/2758/24110/file/doc\\_americalatina\\_8.pdf](http://www.cidob.org/es/content/download/2758/24110/file/doc_americalatina_8.pdf) [Consulta: 17 de octubre de 2018].









 Reyes Mendoza, L. (2012): *Introducción al Estudio del Derecho Red Tercer Milenio*. México. Disponible para su consulta en el siguiente enlace: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/sistemas/Introduccion\\_al\\_estudio\\_del\\_derecho.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/sistemas/Introduccion_al_estudio_del_derecho.pdf) [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

 Ríos Figueroa, J. (2018): *El Déficit meritocrático. Nepotismo y redes familiares en el Poder Judicial de la Federación*. Mexicanos contra la corrupción y la impunidad. Véase: <https://drive.google.com/file/d/1gZcaQPIDQDLjSXjLIS9rRbpy-R4dAIR/view> [Consulta: 11 de noviembre de 2018].

 Rodríguez Tobo, P.A. (2008): *Presupuesto Público*. Programa de Administración Pública Territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá D.C. Noviembre de 2008. Disponible en: <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/5-Presupuesto-Público.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

 Rosales-López, V. (2005): *Evaluación del desempeño judicial: un enfoque económico*. Trabajo presentado en el VIII Encuentro de Economía Aplicada. Murcia, 2005. España.

 \_\_\_\_\_ (2008): “Economics of court performance: an empirical analysis”, *European Journal of Law and Economics*, 25, pp. 231-251. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10657-008-9047-9> [Consulta: 6 de junio de 2017].

-  Sánchez-Castañeda, A. (2001): “El Consejo de la Magistratura Francés: una independencia difícil de conseguir”. En *Cuestiones Constitucionales. Revista Mexicana de Derecho Constitucional* Número 4 enero-junio 2001. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/cuestiones-constitucionales/article/view/5617/7319> [Consulta: 25 de octubre de 2018].
-  Sainz de Bujanda, F. (1993): *Lecciones de Derecho Financiero*. Madrid, España. Universidad Complutense de Madrid. Unidad de Investigación sobre Seguridad y Cooperación Internacional.
-  Sanz Mulas, Andrés. (2015): *Vinculación Plan Presupuesto en América Latina*. CEPAL. Disponible en: <http://asip.org.ar/wp-content/uploads/2017/03/Sanz-Mulas-cast.pdf> [Consulta: 26 de octubre de 2018].
-  Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2008a): *Lineamientos para la integración del proyecto de presupuesto de egresos 2009 Emitidos por la SHCP con el oficio circular 307-A-1142 del 11 de agosto de 2008*. Disponible en: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto//temas/lineamientos/2008/documentos/lineamientos\\_sectoriales\\_final.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto//temas/lineamientos/2008/documentos/lineamientos_sectoriales_final.pdf) [Consulta: 5 de noviembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2008b): *Sistema de Evaluación del Desempeño*. En: <http://siteresources.worldbank.org/INTMEXICO/Resources/Sistemaversionfinal040608.pdf> [Consulta: 17 de septiembre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (2008c): *Avances en la Implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*. Anexo de la Cuenta Pública Federal de 2008.
-  \_\_\_\_\_ (2012): *Informe sobre el avance alcanzado por las entidades federativas en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño*. Emitido para Presupuesto De Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012, artículo noveno, fracción III párrafo tercero. Disponible en: [Http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio\\_PbR/entidades\\_federativas/diagnostico\\_avance\\_PbR-sed\\_2010.pdf](Http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio_PbR/entidades_federativas/diagnostico_avance_PbR-sed_2010.pdf) [Consulta: 29 de octubre de 2018].
-  \_\_\_\_\_ (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados.P.9*. Disponible en:

<http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (s.f.): *Introducción a la Gestión para Resultados (GpR), Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)*. Disponible para su consulta en: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/introduccion\\_PbR\\_SED.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/introduccion_PbR_SED.pdf) [Consulta: 23 de octubre de 2018].



\_\_\_\_\_ (s.f.): *Diplomado en Presupuesto basado en Resultados*. Módulo 3. Universidad Nacional Autónoma de México. P. 17. Disponible para su visita en enlace web mediante la siguiente página de internet: [http://gobernación.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3\\_planeación-estratégica.pdf](http://gobernación.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3_planeación-estratégica.pdf) [Consulta: 22 de octubre de 2018].



Secretaria Permanente Cumbre Judicial Iberoamericana (2016): *La Judicatura en Iberoamérica*. XVIII Cumbre Judicial Iberoamericana en Paraguay. Segunda Edición. México. Disponible en: [www.cjf.gob.mx/resources/index/.../La\\_Judicatura\\_en\\_Iberoamérica\\_2a\\_edicion.pdf](http://www.cjf.gob.mx/resources/index/.../La_Judicatura_en_Iberoamérica_2a_edicion.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



Serra, A. (2007): *Modelo Abierto de Gestión Para Resultados en el Sector Público*. Banco Interamericano de Desarrollo BID. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. Disponible para consulta mediante página de internet en el siguiente enlace: <http://www.redalyc.org/html/3575/357533693007/> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].



Sereno, L.; de Dios E. y Capuano J. (2007): *Justice and the Cost of Doing Business: The Philipines*, The World Bank. Manila, 2007. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/46614/1/548394849.pdf> [Consulta: 17 de octubre de 2018].



Shack, N; Barboza, M; Mendoza, J. y Reyes O. (1996). *La Administración Presupuestaria y su Impacto en la Gestión Pública*. Magíster en Gestión y Políticas Públicas. Universidad de Chile. Santiago.

- \_\_\_\_\_ (2003): *Avances de Implementación de Indicadores de Desempeño en los Organismos Públicos del Perú*. XV Seminario Regional de Política Fiscal. CEPAL. Disponible en el siguiente enlace electrónico: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34942/INT-2254\\_avancesenlaimpperu\\_es.pdf.txt](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34942/INT-2254_avancesenlaimpperu_es.pdf.txt) [Consulta: 19 de octubre de 2018].
- \_\_\_\_\_ y Porras, Herless. (2010): *A propósito de la discusión presupuestaria: intentando caracterizar cuantitativamente los presupuestos judiciales en la región*. En: VII Seminario de Gestión Judicial. Inversión en Justicia. CEJA-JSCA. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
- Schick, A.(2003): “The Performing State: Reflection on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not”, *OECD Journal on Budgeting*, vol. 3, N° 2. Disponible para su consulta en: <http://www.oecd.org/governance/budgeting/39168822.pdf> [Consulta: 27 de octubre de 2018].
- Sousa, M. (2007): “Breve panorama de la reforma judicial en América Latina: objetivos, desafíos y resultados”. En Lora, Eduardo (2007). *El estado de las reformas del Estado en América Latina Foro sobre desarrollo de América Latina*. Publicación conjunta del Banco Mundial, Banco Interamericano De Desarrollo y Mayol Ediciones. <http://documents.worldbank.org/curated/en/550461468269684873/The-state-of-state-reform-in-Latin-America> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (2005): *¿Qué es el Poder Judicial de la Federación?* Cuarta Edición. Dirección General de la Coordinación de Compilación y Sistematización de Tesis de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Véase: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/11/5357/15.pdf>. [Consulta: 7 de noviembre de 2018].
- \_\_\_\_\_ (2006a): *Libro blanco de la Reforma Judicial. Una Agenda para la justicia en México*. Dirección General de la Coordinación de Compilación y Sistematización de Tesis de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Disponible para su consulta en: [http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po\\_2010/59032/59032\\_1.pdf](http://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/po_2010/59032/59032_1.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano. Poder Judicial de la Federación*. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición Dirección General de la Coordinación de Compilación y Sistematización de Tesis de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2010): *Poder Judicial de la Federación para jóvenes*. Tercera Edición. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes\\_3raEd\\_internet.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes_3raEd_internet.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2012): *El Poder Judicial de la Federación al alcance de los niños*. México, Distrito Federal. Segunda Edición. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/5356-el-poder-judicial-de-la-federación-al-alcance-de-los-ninos-segunda-edicion-coleccion-scn> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].



\_\_\_\_\_ (2016): *Manual de Organización General en Materia Administrativa de la Suprema Corte de Justicia de la Nación*. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/pagina/documentos/2017-02/20-09-2016-MO-Gral\\_Materia\\_Admva\\_SCJN\\_SINfirmas.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/pagina/documentos/2017-02/20-09-2016-MO-Gral_Materia_Admva_SCJN_SINfirmas.pdf). [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].



Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. (2016): *Manual General de Organización del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación*. Disponible en: <http://portales.te.gob.mx/normateca/content/manual-general-de-organizaci%C3%B3n-del-tribunal-electoral-del-poder-judicial-de-la-federaci%C3%B3n>; [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



(2016): *Manual de Procedimientos de Planeación, Seguimiento y Evaluación de Resultados*. Disponible en: <http://portales.te.gob.mx/normateca/manual-de-procedimie-80> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



UNAM-AMIJ (2010): *Estudio de opinión sobre la satisfacción de los usuarios de Justicia ofrecido por los órganos de impartición de justicia de México*. Centro de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Disponible en: [https://amijorgmx.files.wordpress.com/2016/10/satisfacción\\_de\\_los\\_usuarios.pdf](https://amijorgmx.files.wordpress.com/2016/10/satisfacción_de_los_usuarios.pdf) [Consulta: 28 de noviembre de 2018].



Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): *Contabilidad Administrativa*. Facultad de Organización Deportiva. Disponible para su consulta en la siguiente página electrónica en internet: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020121442/1020121442.PDF> [Consulta: 26 de octubre de 2018].



Ursicino C. y otros. (2001): *Análisis econométrico con Eviews*. Madrid. Editorial Ra-Ma.



U.S Agency for International Development (2002): *Guidance for promoting judicial independence and impartiality*. Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance, Washington D.C. [http://www.ifes.org/sites/default/files/judicial\\_independence.pdf](http://www.ifes.org/sites/default/files/judicial_independence.pdf) [Consulta: 6 de noviembre de 2018].



USAID-PFMOLAC-ICMA (2016): *El uso del Presupuesto basado en Resultados (PbR) en instituciones del Sector Justicia*. Documento de Investigación. Disponible en: <http://www.icmaml.org/wp-content/uploads/2015/08/PbR-en-Instituciones-del-Sector-Justicia-Parte-I-de-2.pdf> [Consulta: 19 de octubre de 2018].



Vargas, J.E. (2010): *Justificación de la Inversión Pública en el servicio de la justicia*. En: VII Seminario de Gestión Judicial. Inversión en Justicia. CEJA-JSCA. Centro de Estudios de Justicia de las Américas.



Vargas Viancos, J.E. (2009): “Las Cortes Supremas y la Reforma Judicial en Latinoamerica. Reforma Judicial” .*Revista Mexicana de Justicia*. Número 13. Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM. Disponible en:

[https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/reforma-](https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/reforma-judicial/article/view/8751/10800)

[judicial/article/view/8751/10800](https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/reforma-judicial/article/view/8751/10800) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

📖 Vázquez Bustos, V. (2003): “Incorporación del Tribunal Fiscal de Justicia Fiscal y Administrativa al Poder Judicial de la Federación”. *Acta Universitaria*, vol. 13, núm. 1, enero-abril, 2003. Universidad de Guanajuato. Guanajuato, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/416/41613106.pdf> [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

📖 Villalobos Pacheco, Alberto (2010): *El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en México: Una propuesta para los Gobiernos Locales*. Instituto Nacional de Administración Pública. México, Distrito Federal. Una propuesta para los Gobiernos Locales. Instituto Nacional de Administración Pública. México, Distrito Federal. Disponible en: <http://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/16087.pdf> [Consulta: 29 de octubre de 2018].

📖 Villoria Mendieta, Manuel. (2014): *La Administración burocrática y la nueva gestión pública*. Disponible en: <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T1.pdf> [Consulta: 20 de septiembre de 2018].

📖 Williamson, John. (1990): *What Washington Means by Policy Reform. Chapter 2 From Latin American Adjustment: How Much Has Happened?*. Edited by John Williamson. Published April 1990. Peterson Institute for International Economics. Documento que se puede visitar en internet: [http://www.papelesdesociedad.info/IMG/pdf/john\\_williamson\\_what\\_washington\\_means\\_by\\_policy\\_reform-2.pdf](http://www.papelesdesociedad.info/IMG/pdf/john_williamson_what_washington_means_by_policy_reform-2.pdf) [Consulta: 17 de octubre de 2018].

📖 Yates Jeff, Holley Tankersley and Paul Brace (2010): “Assessing the Impact of State Judicial Structures on Citizen Litigiousness”. *Political Research Quarterly*. Vol. 63, No. 4 (DECEMBER 2010), pp. 796-810.

📖 Zovatto, Daniel; Orozco Henríquez J. Jesús. (2008): *Reforma Política y Electoral en América Latina 1978-2007*. UNAM-IDEA Internacional. México, 2008. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Disponible en: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/reforma-politica-y-electoral-en-america-latina-1978-2007.pdf> [Consulta: 22 de septiembre de 2018].



## **NORMATIVA**

### **INSTRUMENTOS REGIONALES E INTERNACIONALES**

- ✧ Carta Iberoamericana de la Función Pública. Aprobada en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, junio de 2003.
- ✧ Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 31 de octubre de 2003.
- ✧ Código Iberoamericano de Buen Gobierno. Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, junio de 2006.
- ✧ Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública. Aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, Salvador, junio de 2008.
- ✧ Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Aprobada en la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, Portugal, junio de 2009.
- ✧ Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública. Aprobada por el Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Caracas, Venezuela, octubre de 2013. Lo anterior, a su vez, en cumplimiento de lo dispuesto en la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Ciudad de Panamá, Panamá, junio de 2013.

## CONSTITUCIONES POLÍTICAS Y PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA

ARGENTINA	<a href="https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_de_la_Nación_Argentina.pdf">https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_de_la_Nación_Argentina.pdf</a>
BOLIVIA	<a href="https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_Bolivia.pdf">https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_Bolivia.pdf</a>
BRASIL	<a href="https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf">https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf</a>
CHILE	<a href="http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/CONST.+POL%C3%8DTICA.pdf/5faf7c54-be4b-428a-96dc-0f0e98f36776">http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/CONST.+POL%C3%8DTICA.pdf/5faf7c54-be4b-428a-96dc-0f0e98f36776</a>
COLOMBIA	<a href="http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf">http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf</a>
COSTA RICA	<a href="http://pdba.georgetown.edu/Parties/CostaRica/Leyes/constitucion.pdf">http://pdba.georgetown.edu/Parties/CostaRica/Leyes/constitucion.pdf</a>
CUBA	<a href="http://www.cuba.cu/gobierno/cuba.htm">http://www.cuba.cu/gobierno/cuba.htm</a>
ECUADOR	<a href="https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf">https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf</a>
EL SALVADOR	<a href="https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_de_la_República_del_Salvador_1983.pdf">https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion_de_la_República_del_Salvador_1983.pdf</a>
GUATEMALA	<a href="https://www.oas.org/jurídico/mla/sp/gtm/sp_gtm-int-text-const.pdf">https://www.oas.org/jurídico/mla/sp/gtm/sp_gtm-int-text-const.pdf</a>
HONDURAS	<a href="https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_de_honduras.pdf">https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_de_honduras.pdf</a>
MÉXICO	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_270818.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_270818.pdf</a>
NICARAGUA	<a href="https://www.oas.org/jurídico/spanish/mesicic3_nic_const.pdf">https://www.oas.org/jurídico/spanish/mesicic3_nic_const.pdf</a>
PANAMÁ	<a href="http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/panamá/pan_constpol_04_spaorof">http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/panamá/pan_constpol_04_spaorof</a>
PARAGUAY	<a href="https://www.oas.org/jurídico/spanish/par_res3.htm">https://www.oas.org/jurídico/spanish/par_res3.htm</a>
PERÚ	<a href="https://www.tc.gob.pe/tc/private/adjuntos/cec/publicaciones/publicacion/Compendio_Normativo.pdf">https://www.tc.gob.pe/tc/private/adjuntos/cec/publicaciones/publicacion/Compendio_Normativo.pdf</a>
REPÚBLICA DOMINICANA	<a href="https://www.ifrc.org/docs/idrl/751ES.pdf">https://www.ifrc.org/docs/idrl/751ES.pdf</a>
URUGUAY	<a href="http://pdba.georgetown.edu/Parties/Uruguay/Leyes/constitucion.pdf">http://pdba.georgetown.edu/Parties/Uruguay/Leyes/constitucion.pdf</a>
VENEZUELA	<a href="http://www.minci.gob.ve/wp-content/uploads/2011/04/CONSTITUCION.pdf">http://www.minci.gob.ve/wp-content/uploads/2011/04/CONSTITUCION.pdf</a>

## LEYES ORGÁNICAS DEL PODER JUDICIAL EN AMÉRICA LATINA

ARGENTINA	Ley N° 24.937 – Ley del Consejo de la Magistratura de la Nación Argentina. Disponible para Consulta en: <a href="http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_arg_resp_ane_5.pdf">http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_arg_resp_ane_5.pdf</a>
BOLIVIA	Ley N° 025 – Ley del Órgano Judicial. Disponible para Consulta en: <a href="http://tsj.bo/wp-content/uploads/2014/03/Ley-025.pdf">http://tsj.bo/wp-content/uploads/2014/03/Ley-025.pdf</a>
BRASIL	Regimento Interno Do Conselho Da Justiça Federal. Disponible en: <a href="http://www.cjf.jus.br/cjf/conheca-o-cjf/RegimentoInternoCJF.pdf">http://www.cjf.jus.br/cjf/conheca-o-cjf/RegimentoInternoCJF.pdf</a>
CHILE	Código Orgánico de Tribunales. Disponible en: <a href="http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/LEY+7.421.pdf/275ba96d-3634-47e6-90ed-d10353818580">http://www.pjud.cl/documents/10179/319670/LEY+7.421.pdf/275ba96d-3634-47e6-90ed-d10353818580</a>
COLOMBIA	Ley 270 de 1996. Disponible en: <a href="http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_270_sp.pdf">http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_270_sp.pdf</a>
COSTA RICA	Ley Orgánica del Poder Judicial <a href="http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/4565/cr-pod-judicial.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/4565/cr-pod-judicial.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
CUBA	L E Y NO. 82 DE LOS TRIBUNALES POPULARES. Disponible en: <a href="http://www.parlamentocubano.cu/wp-content/uploads/2016/05/LEY-NO.-82-DE-LOS-TRIBUNALES-POPULARES.pdf">http://www.parlamentocubano.cu/wp-content/uploads/2016/05/LEY-NO.-82-DE-LOS-TRIBUNALES-POPULARES.pdf</a>
ECUADOR	Código Orgánico de La Función Judicial. Disponible en: <a href="https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-cofj.pdf">https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-cofj.pdf</a>
EL SALVADOR	Decreto N° 123 La Asamblea Legislativa de la República de El Salvador DECRETA la Ley Orgánica Judicial. Disponible en: <a href="https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072959054_archivo_documento_legislativo.pdf">https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072959054_archivo_documento_legislativo.pdf</a>
GUATEMALA	Ley del Organismo Judicial. DECRETO 2-89. Disponible en: <a href="http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_gtm_org.pdf">http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_gtm_org.pdf</a>
HONDURAS	Acuerdo Número 04-02 “” Reglamento Interior de la Corte Suprema de Justicia “” Disponible para consulta: <a href="http://www.poderjudicial.gob.hn/transparencia/regulacion/Documents/Reglamento%20Interior%20de%20la%20Corte%20Suprema%20de%20Justicia.pdf">http://www.poderjudicial.gob.hn/transparencia/regulacion/Documents/Reglamento%20Interior%20de%20la%20Corte%20Suprema%20de%20Justicia.pdf</a>
MÉXICO	Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Última Reforma DOF 18-06-2018. Disponible en: <a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf</a>

NICARAGUA	LEY No. 501 Ley de Carrera Judicial. Disponible en: <a href="http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_nic_ley501.pdf">http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_nic_ley501.pdf</a>
PANAMÁ	Código Judicial de la República de Panamá. Disponible para consulta en la siguiente dirección electrónica: <a href="http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_pan_anexo_3_sp.pdf">http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_pan_anexo_3_sp.pdf</a>
PARAGUAY	Ley N° 879 Código de Organización Judicial Libro I: de la Organización del Poder Judicial. Disponible en: <a href="https://www.pj.gov.py/descargas/ID1-60_id482_codigo_organizacion_judicial.pdf">https://www.pj.gov.py/descargas/ID1-60_id482_codigo_organizacion_judicial.pdf</a>
PERÚ	LEY N° 26397 (07.12.1994) Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Magistratura <a href="https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2011/marcolegal/Ley%20Organica/Ley26397+LEY+ORGANICA+CNM.pdf">https://www.cnm.gob.pe/webcnm/archivos/pdf/2011/marcolegal/Ley%20Organica/Ley26397+LEY+ORGANICA+CNM.pdf</a>
REPÚBLICA DOMINICANA	Ley o. 28-11 Orgánica del Poder Judicial. G. O. o. 10604 del 24 de enero de 2011. Disponible para consulta: <a href="http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/leyes/Ley_28-11.pdf">http://www.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/leyes/Ley_28-11.pdf</a>
URUGUAY	Ley N° 15.750 Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales. Disponible en: <a href="https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp6475982.htm">https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp6475982.htm</a>
VENEZUELA	Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de la República Bolivariana de Venezuela. Disponible en: <a href="http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_44_sp.pdf">http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_44_sp.pdf</a>

## LEYES DE MÉXICO

- ✎ Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de marzo de 2008.
- ✎ Acuerdo por el que se expide el Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2004.
- ✎ Decreto por el que se regula al Consejo Nacional de Evaluación de Política de la Política de Desarrollo Social, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de agosto de 2005.
- ✎ Gaceta Parlamentaria de la Cámara de Diputados.
- ✎ Ley de Fiscalización Superior de la Federación.
- ✎ Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
- ✎ Ley de Planeación.
- ✎ Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- ✎ Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- ✎ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ✎ Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- ✎ Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- ✎ Ley General de Desarrollo Social.
- ✎ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- ✎ Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.
- ✎ Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ✎ Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- ✎ Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

## LEY DE PRESUPUESTO

2006	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/PEF_2006_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/PEF_2006_abro.pdf</a>
2007	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2007/PEF_2007_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2007/PEF_2007_abro.pdf</a>
2008	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2008/PEF_2008_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2008/PEF_2008_abro.pdf</a>
2009	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2009/PEF_2009_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2009/PEF_2009_abro.pdf</a>
2010	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2010/PEF_2010_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2010/PEF_2010_abro.pdf</a>
2011	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2011/PEF_2011_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2011/PEF_2011_abro.pdf</a>
2012	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2012/PEF_2012_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2012/PEF_2012_abro.pdf</a>
2013	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2013/PEF_2013_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2013/PEF_2013_abro.pdf</a>
2014	<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/DecretosPEF/Decreto_PEF_2014.pdf">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/DecretosPEF/Decreto_PEF_2014.pdf</a>
2015	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2015/PEF_2015_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2015/PEF_2015_abro.pdf</a>
2016	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2016/PEF_2016_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2016/PEF_2016_abro.pdf</a>
2017	<a href="http://www.secretariadoejecutivo.gob.mx/docs/pdfs/normateca/Presupuestos/Presupuesto%20de%20Egresos%20de%20la%20Federaci%C3%B3n%20para%20el%20Ejercicio%20Fiscal%202017.pdf">http://www.secretariadoejecutivo.gob.mx/docs/pdfs/normateca/Presupuestos/Presupuesto%20de%20Egresos%20de%20la%20Federaci%C3%B3n%20para%20el%20Ejercicio%20Fiscal%202017.pdf</a>
2018	<a href="http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5506080&amp;fecha=29/11/2017">http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5506080&amp;fecha=29/11/2017</a>

## LEY DE INGRESOS

2006	<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/LIF/Lif_2006.PDF">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/LIF/Lif_2006.PDF</a>
2007	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2007/LIF_2007_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2007/LIF_2007_abro.pdf</a>
2008	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2008/LIF_2008_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2008/LIF_2008_abro.pdf</a>
2009	<a href="http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo3.pdf">http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo3.pdf</a>
2010	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2010/LIF_2010_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2010/LIF_2010_abro.pdf</a>
2011	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2011/LIF_2011_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2011/LIF_2011_abro.pdf</a>
2012	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2012/LIF_2012_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2012/LIF_2012_abro.pdf</a>
2013	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2013/LIF_2013_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2013/LIF_2013_abro.pdf</a>
2014	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2014/LIF_2014_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2014/LIF_2014_abro.pdf</a>
2015	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2015/LIF_2015_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2015/LIF_2015_abro.pdf</a>
2016	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2016/LIF_2016_abro.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/lif_2016/LIF_2016_abro.pdf</a>
2017	<a href="http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo117706.pdf">http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo117706.pdf</a>
2018	<a href="http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIF_2018_151117.pdf">http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIF_2018_151117.pdf</a>

## CUENTA DE LA HACIENDA PÚBLICA FEDERAL

2006	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2006): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2006</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/index_información_consolidada.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2006/index_información_consolidada.html</a>
2007	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2007): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2007</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2007/index.html</a>
2008	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2008</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2008/index.html</a>
2009	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2009): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2009</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2009/index.html</a>
2010	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2010): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2010</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2010/index.html</a>
2011	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2011): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2011</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2011/index.html</a>
2012	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2012</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/introduccion.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2012/introduccion.html</a>
2013	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2013</i> . Disponible en: <a href="http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/html/index.html">http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/html/index.html</a>
2014	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2014): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2014</i> . Disponible en: <a href="https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2014">https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2014</a>
2015	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2015): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2015</i> . Disponible en: <a href="https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2015">https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2015</a>
2016	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2016): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2016</i> . Disponible en: <a href="https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2016">https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2016</a>
2017	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2017): <i>Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2017</i> . Disponible en: <a href="https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2017">https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/2017</a>



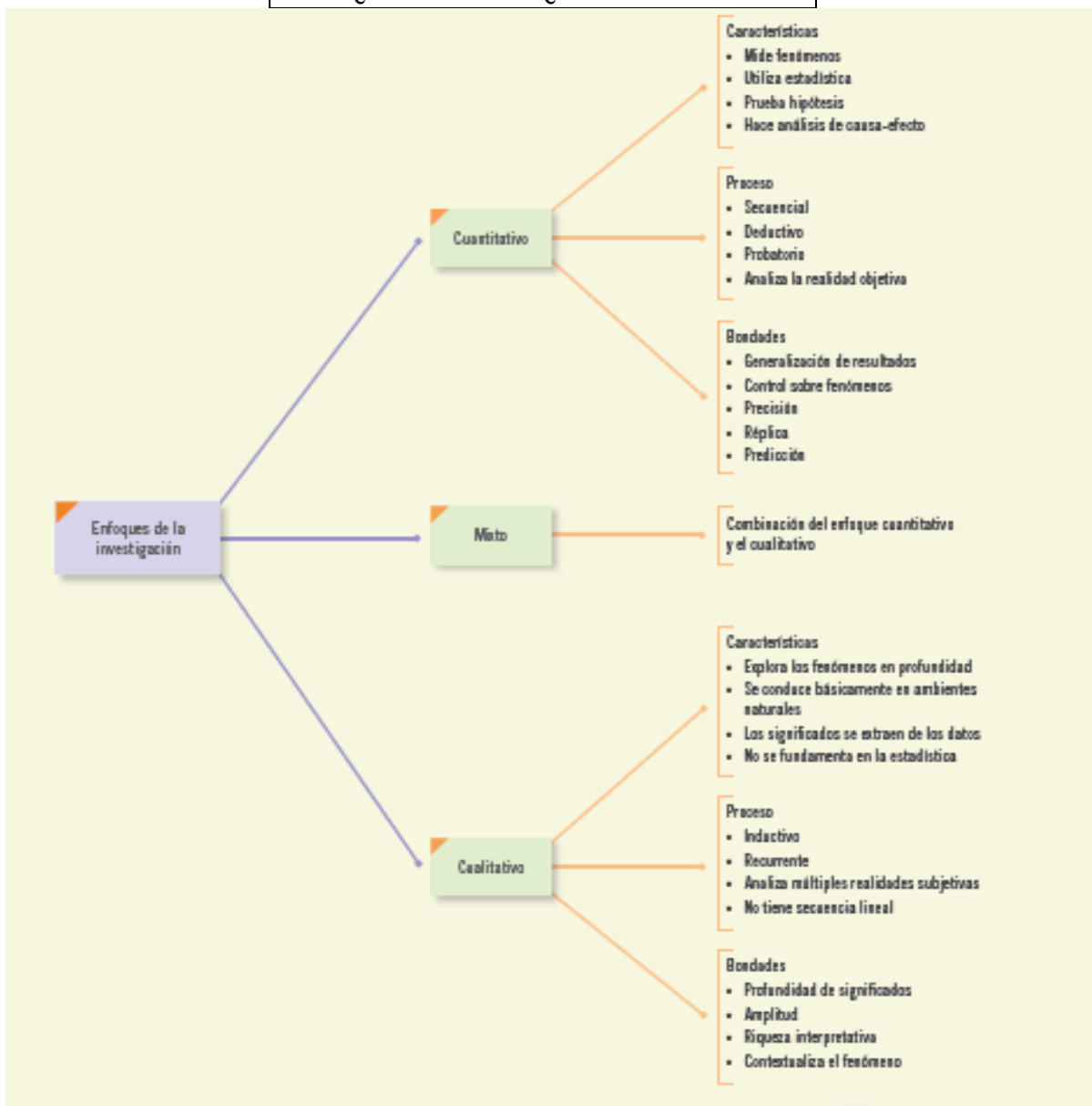


## ANEXO

### ANEXO I. CAPÍTULO I. DISEÑO METODOLÓGICO

#### I.I. ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN

F48. ESQUEMA DE ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN



Fuente: Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y P.Baptista Lucio (2010): *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill, 5ª edición, pp.96-97. Disponible para su consulta vía internet en: [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf) [Consulta: 6 de junio de 2017].

## ANEXO II. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### II.I. GESTIÓN POR RESULTADOS

T68. ELEMENTOS GESTIÓN POR RESULTADOS	
Dimensiones de la Gestión por Resultados	El valor del resultado en la gestión pública
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El resultado es lo clave.</li> <li>2. Adquisición de responsabilidad de los directivos sobre el resultado obtenido.</li> <li>3. Interconecta los componentes de la gestión para optimizar su funcionamiento.</li> <li>4. Cultura que hace énfasis en los resultados y no en los procesos y procedimientos.</li> </ol>	<p>El resultado que busca un gobierno es la maximización de la creación de valor público, que se crea al satisfacer necesidades o demandas que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sean políticamente deseables como consecuencia de un proceso de legitimación democrática;</li> <li>• su propiedad sea colectiva, caracterizando así su naturaleza pública;</li> <li>• requieran la generación de cambios sociales (resultados) que modifiquen ciertos aspectos del conjunto de la sociedad o de algunos grupos específicos reconocidos como destinatarios legítimos de bienes públicos (Moore 1995).</li> </ul>
Objetivos que se le asignan a la Gestión por Resultados	Objeto
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer a los responsables de la administración pública los elementos de información, conocimiento e intervención que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno.</li> <li>2. Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades y de los organismos públicos para que puedan rendir cuentas y así permitir que la ciudadanía, los órganos de control y la comunidad internacional puedan evaluar su gestión.</li> <li>3. Contribuir a la asignación descentralizada de objetivos y responsabilidades, y a la evaluación del desempeño de quienes ejerzan funciones directivas, con su correspondiente manejo de incentivos y sanciones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Reduciendo las diferencias respecto al sector privado en términos de personal, sistemas de remuneración y métodos de gestión”.  Por ejemplo, se introducen conceptos, prácticas y técnicas destinadas exclusivamente al control de resultados, de donde surgen los desarrollos de sistemas de monitoreo.</li> <li>2. “Disminuyendo el volumen de reglas y procedimientos que articulan la gestión, mediante la desregulación, la descentralización y la introducción de competencia y transparencia en la rendición de cuentas”.  Por ejemplo, estableciendo reglas uniformes para contratar e incurrir en gastos, como en los sistemas de compras del Gobierno que operan a través de portales de compra en la red, por la vía de crear una competencia entre las ofertas de proveedores.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición CLAD/Banco Mundial. (2008): *Taxonomía en Gestión para Resultados y Monitoreo y Evaluación*. Proyecto Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina y el Caribe, a través del aprendizaje Sur-Sur y del intercambio de conocimientos. Venezuela, 2008, disponible en web: [http://www.clad.org/siare\\_isis/innotend/evaluación/taxonomia/1GestiónparaResultados.html](http://www.clad.org/siare_isis/innotend/evaluación/taxonomia/1GestiónparaResultados.html) [Consulta: 20 de septiembre de 2018].

## II.II. GOBERNANZA

T69. DIMENSIONES DE LA GOBERNANZA	
Dimensión institucional y política	
Elemento	Carácter
Estado de derecho	Independencia del poder judicial, imparcialidad, honestidad, rapidez y exigibilidad jurídica del sistema judicial/garantías procesales, imparcialidad, honestidad y competencia de la policía, respeto de la ley por los ciudadanos y las autoridades públicas e igualdad de los ciudadanos ante la ley.
Expresión y rendición de cuentas	Derechos humanos, libertades civiles (género) y económicas, libertad de los medios de comunicación, derechos políticos e instituciones (por ejemplo, un sistema de elecciones libres e imparciales), democracia abierta e inclusiva, proceso legislativo representativo y capaz de responder a las necesidades, instituciones ejecutivas y legislativas, relaciones intergubernamentales, transparencia/acceso de los ciudadanos a la información pública, anticorrupción, (tipos de) instituciones y prácticas de rendición de cuentas, instituciones y prácticas participativas de los ciudadanos.
Calidad de la reglamentación	Normativa económica (financiera, laboral, comercial, aduanera), legislación sobre derechos de propiedad intelectual, normas y procedimientos administrativos.
Dimensión técnico-administrativa	
Elemento	Carácter
Sistema social de creencias y tecnologías cognitivas	Calidad de los sistemas de información, conocimientos científicos y plataformas tecnológicas, instituciones de investigación y desarrollo, universidades e instituciones de enseñanza técnica.
Finanzas públicas	Estructura de los sistemas fiscales y presupuestarios, eficacia de la administración tributaria, gestión del gasto público, equilibrio entre ingresos y gastos públicos.
Políticas públicas y administración pública	Capacidad de planificación y de diseño y análisis de políticas, calidad de la participación de los ciudadanos en el proceso de formulación de políticas, sistematicidad y coherencia normativas, calidad de la burocracia (normas, organización, procesos, capacidad profesional del personal), desarrollo de sistemas de gobierno electrónico, diseño de tecnologías de la información y las comunicaciones y de políticas y estrategias de gobernanza electrónica que incorporen las cuestiones de género, calidad de los sistemas de evaluación y auditoría, gestión de recursos humanos y ética del servicio público.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Aguilar Villanueva, L.F. (2011): *Gobernanza pública para obtener resultados: marco conceptual y operacional*, pp.8-9. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan044262.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

## II.III. GOBERNANZA Y GESTIÓN PÚBLICA

T70. ELEMENTOS GESTIÓN Y GOBERNANZA POR RESULTADOS	
Dimensiones de la gobernanza por resultados	El valor del resultado en la gestión pública
<ol style="list-style-type: none"> <li>El contexto y los atributos del proceso son importantes.</li> <li>Adquisición de responsabilidad en función del marco normativo-obtención de resultados; centralización de</li> </ol>	<p>El resultado que busca un gobierno es un resultado de carácter social:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>los valores democráticos de la acción gubernamental compartidos por los ciudadanos son esenciales para la eficacia de la interacción entre el público y el</li> </ul>

<p>los procesos-transferencia de responsabilidades.</p> <p>3. Interconecta los componentes y técnicos de la administración pública de la gestión para colaborar cognitivamente su funcionamiento en función de gobernanza cooperativa.</p> <p>4. Cultura que hace énfasis tanto en los resultados y como en los procesos y procedimientos.</p>	<p>gobierno.;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• que el resultado permita el aprendizaje colectivo en lo que respecta a la resolución de problemas sociales complejos;</li> <li>• resultado público es el producto final de las acciones del gobierno o de un proceso de gobernanza confiable tanto desde el punto de vista técnico como institucional.</li> </ul>
Objetivos que se le asignan a la gobernanza por resultados	Objeto
<p>1. Proporcionar un instrumento para que los ciudadanos, las autoridades públicas y sus asociados evalúen los progresos en materia de gobernanza, además de estimular un debate constructivo sobre el desempeño (Índice Ibrahim).</p> <p>2. Lograr un grado razonable de vinculación causal entre las políticas adoptadas y los resultados obtenidos, algo que no siempre es muy evidente en lo que respecta a los resultados; y lograr un grado aceptable de acuerdo entre los actores sociales, las redes y los interesados más afectados respecto al método adoptado.</p> <p>3. Esperar que los sistemas de administración pública adopten un marco de desempeño que garantice que los resultados se ajusten a los objetivos y que los objetivos estén vinculados a los planes presupuestarios y a los resultados del ejercicio económico. Esto ejercerá una gran presión sobre los organismos gubernamentales, obligándolos a mejorar los sistemas de información financiera y otros sistemas.</p> <p>4. Responder a determinados interrogantes cognitivos y prácticos sobre la función rectora, la capacidad y la eficacia del gobierno. Estas cuestiones se han convertido en la principal preocupación de muchos ciudadanos que desconfían de la capacidad del gobierno para resolver problemas claves de la vida social o abrir vías que conduzcan al aumento de su bienestar.</p>	<p>1. Además de permitir y alentar la participación de los ciudadanos a lo largo de las diversas etapas de gobernanza, las reformas institucionales de la gobernanza pública deben responder a una interacción pública mayor introduciendo mecanismos dirigidos a evitar que los gobiernos sean captados por grupos con intereses creados que podrían impedir que cumplieran su compromiso con el interés público.</p> <p>2. Para que el nuevo proceso de gobernanza sea legítimo, eficiente y socialmente aceptable se deben sumar legalidad y transparencia a las capacidades técnicas y de coordinación del personal del sector público.</p> <p>3. Se necesitarán nuevas modalidades y prácticas administrativas, ya que muchas políticas públicas y métodos de prestación de servicios conllevarán relaciones horizontales y de colaboración entre los funcionarios públicos, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas y otros interesados.</p> <p>4. Un gobierno libremente elegido puede aumentar la confianza en que sus políticas sean compatibles con las preferencias y los valores de los ciudadanos, es decir, a que la confianza puede ser esencial para obtener buenos resultados públicos, la consecución de buenos resultados públicos redundará en el aumento de la confianza.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Aguilar Villanueva, L.F. (2011): *Gobernanza pública para obtener resultados: marco conceptual y operacional*, pp.1-19. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan044262.pdf> [Consulta: [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

## ANEXO III. CAPÍTULO III. LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL Y REFORMA JUDICIAL

### III.I. CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

<i>T71. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA</i>	
<i>Objeto</i>	<p>a) Definir las bases que configuran un sistema profesional y eficaz de función pública, entendiendo a éste como una pieza clave para la gobernabilidad democrática de las sociedades contemporáneas, y para la buena gestión pública.</p> <p>b) Configurar un marco genérico de principios rectores, políticas y mecanismos de gestión llamado a constituir un lenguaje común sobre la función pública en los países de la comunidad iberoamericana.</p> <p>c) Servir como fuente de inspiración para las aplicaciones concretas, regulaciones, desarrollos y reformas que en cada caso resulten adecuadas para la mejora y modernización de los sistemas Nacionales de función pública en dicho ámbito.</p>
<i>El concepto de Función Pública</i>	<p>La función pública está constituida por el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que integran éste, en una realidad Nacional determinada. Dichos arreglos comprenden normas, escritas o informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos, en el marco de una administración pública profesional y eficaz, al servicio del interés general.</p>
<i>Ámbito de aplicación</i>	<p>a) Los diferentes sectores del sistema político administrativo, incluyendo a aquellos que, como la Educación, la Sanidad y otros, pueden disponer de estatutos o regulaciones singulares de personal.</p> <p>b) Los diferentes niveles de gobierno y administración, lo que incluye al empleo público correspondiente a los gobiernos Nacionales, así como al que se integra en las instituciones de los niveles subnacionales, tanto intermedios, en su caso, como locales.</p> <p>c) Los diferentes grados de descentralización funcional de la gestión, incluyendo tanto las instancias centrales como las entidades descentralizadas, dotadas o no de personalidad jurídica propia.</p>
<i>Criterios orientadores</i>	<p>a) La preeminencia de las personas para el buen funcionamiento de los servicios públicos, y la necesidad de políticas que garanticen y desarrollen el máximo valor del capital humano disponible por los gobiernos y organizaciones del sector público.</p> <p>b) La profesionalidad de los recursos humanos al servicio de las administraciones públicas, como garantía de la mayor calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos.</p> <p>c) La estabilidad del empleo público y su protección frente a la destitución arbitraria, sin perjuicio de la duración, indefinida o temporal, de la duración que se establezca.</p> <p>d) La flexibilidad en la organización y gestión del empleo público, necesaria para adaptarse, con la mayor agilidad posible, a las transformaciones del entorno y a las necesidades cambiantes de la sociedad.</p>

	<p>e) La responsabilidad de los empleados públicos por el trabajo desarrollado y los resultados del mismo, así como su respeto e implicación en el desarrollo de las políticas públicas definidas por los gobiernos.</p> <p>f) La observancia, por parte de todo el personal comprendido en su ámbito de aplicación, de los principios éticos del servicio público, la honradez, la transparencia, la escrupulosidad en el manejo de los recursos públicos y los principios y valores constitucionales.</p> <p>g) El protagonismo de los directivos públicos y la interiorización de su papel como principales responsables de la gestión de las personas a su cargo.</p> <p>h) La promoción de la comunicación, la participación, el diálogo, la transacción y el consenso orientado al interés general, como instrumentos de relación entre los empleadores públicos y su personal, a fin de lograr el clima laboral más favorable, y el mayor grado de alineamiento entre los objetivos de las organizaciones y los intereses y expectativas de su personal.</p> <p>i) El impulso de políticas activas para favorecer la igualdad de género, la protección e integración de las minorías, y en general la inclusión y la no discriminación por motivos de género, origen social, etnia, discapacidad u otras causas.</p>
<i>Principios Rectores</i>	<p><input type="checkbox"/> Igualdad de todos los ciudadanos, sin discriminación de género, raza, religión, tendencia política u otras.</p> <p><input type="checkbox"/> Mérito, desempeño y capacidad como criterios orientadores del acceso, la carrera y las restantes políticas de recursos humanos.</p> <p><input type="checkbox"/> Eficacia, efectividad y eficiencia de la acción pública y de las políticas y procesos de gestión del empleo y las personas.</p> <p><input type="checkbox"/> Transparencia, objetividad e imparcialidad.</p> <p><input type="checkbox"/> Pleno sometimiento a la ley y al derecho.</p>
<i>Coherencia Estratégica</i>	<p>La coherencia estratégica es un rasgo esencial de cualquier sistema de función pública. Ello significa que la calidad de sus instrumentos e intervenciones no puede ser juzgada desde una supuesta normalización técnica o neutral, al margen de su conexión con la estrategia perseguida en cada caso por la organización. La gestión del empleo y los recursos humanos sólo crea valor en la medida en que resulta coherente con las prioridades y finalidades organizativas.</p>
<i>Factores Situacionales</i>	<p><input type="checkbox"/> En el contexto interno, la estructura de la organización, o conjunto de formas que se utilizan para dividir y coordinar el trabajo; y la cultura organizativa, o conjunto de convicciones tácitas, valores y modelos mentales compartidos por las personas.</p> <p><input type="checkbox"/> En el entorno, el marco jurídico de aplicación, el sistema político y los mercados de trabajo son los principales factores situacionales.</p>
<i>Planificación de recursos</i>	<p>La planificación constituye el nexo obligado entre la estrategia organizativa y el conjunto de políticas y prácticas de gestión del empleo y las personas. Los mecanismos y procedimientos de planificación de</p>

<i>humanos</i>	<p>recursos humanos deberán hacer posible:</p> <p><input type="checkbox"/> La optimización de los efectivos cuantitativos y cualitativos disponibles.</p> <p><input type="checkbox"/> La adaptación flexible de las políticas y prácticas de personal a los cambios producidos en la organización y en su entorno.</p> <p><input type="checkbox"/> La correcta distribución de los recursos disponibles, la redistribución flexible de las personas en función de las necesidades organizativas y un reparto adecuado de la carga de trabajo entre las diferentes unidades y ámbitos organizativos.</p> <p><input type="checkbox"/> El seguimiento y actualización de sus previsiones.</p> <p><input type="checkbox"/> La participación activa de los directivos en los procesos de planificación.</p>
<i>Organización del Trabajo</i>	<p>La organización del trabajo requiere instrumentos de gestión de recursos humanos destinados a definir las características y condiciones de ejercicio de las tareas (descripción de los puestos de trabajo), así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas (perfiles de competencias).</p>
<i>Acceso al empleo</i>	<p>Se ha de llevar a cabo en todo caso de acuerdo con los principios siguientes:</p> <p>a) Publicidad.</p> <p>b) Libre concurrencia.</p> <p>c) Transparencia en la gestión de los procesos así como en el funcionamiento de los órganos de reclutamiento y selección.</p> <p>d) Especialización de los órganos técnicos encargados de gestionar y resolver los procedimientos de acceso.</p> <p>e) Garantía de imparcialidad de los órganos encargados de gestionar y resolver los procedimientos de acceso, y en particular de cada uno de sus miembros considerados individualmente.</p> <p>f) Fiabilidad y validez probadas de los instrumentos utilizados para verificar las competencias de los aspirantes.</p> <p>g) Elección del mejor candidato, de acuerdo con los principios de mérito y capacidad.</p> <p>h) Eficacia de los procesos de reclutamiento y selección para garantizar la adecuación de los candidatos seleccionados al perfil del puesto.</p> <p>i) Eficiencia y agilidad de los procesos de reclutamiento y selección, sin perjuicio del respeto de todas y cada una de las garantías que deben rodearlos.</p>
<i>Evaluación del</i>	<p>La evaluación del rendimiento de las personas en el trabajo debe formar parte de las políticas de gestión de</p>



<i>rendimiento</i>	recursos humanos incorporadas por todo sistema de servicio civil.
<i>Compensación</i>	Todo sistema de gestión del empleo y las personas necesita una estrategia de compensación. Las estructuras salariales y las políticas y prácticas de retribución deberán responder a un conjunto de prioridades y objetivos vinculados a la estrategia y a la situación financiera y presupuestaria de las organizaciones, y no a meras prácticas inerciales o a medidas de respuesta reactiva frente a reivindicaciones individuales o colectivas o conflictos laborales. Las políticas de retribución intentarán en todo caso estimular en los servidores públicos el esfuerzo, el rendimiento individual o de grupo, y el aprendizaje y desarrollo de competencias.
<i>Desarrollo</i>	Los sistemas de función pública deben incorporar mecanismos que favorezcan y estimulen el crecimiento de las competencias de los empleados públicos, mantengan alto su valor de contribución y satisfagan en lo posible sus expectativas de progreso profesional, armonizando éstas con las necesidades de la organización.
<i>Responsabilidad Laboral</i>	Los sistemas de función pública deben contar con mecanismos que aseguren, por los medios adecuados en cada caso, el control de presencia, la realización completa de la jornada de trabajo, los instrumentos para la reducción del absentismo y, en general, el cumplimiento de sus obligaciones laborales por parte de los empleados públicos.
<i>Desvinculación</i>	El mero cambio de gobierno o la concurrencia de circunstancias o decisiones de exclusiva apreciación discrecional no serán, por sí mismas, causas suficientes para justificar despidos o rescisiones de empleo.
<i>Relaciones humanas y sociales</i>	Los sistemas de función pública deberán incorporar las reglas y políticas necesarias para garantizar los derechos de los empleados públicos en materia de salud laboral y seguridad en el trabajo.
<i>Organización de la función de recursos humanos</i>	Las funciones y responsabilidades centrales en materia de gestión del empleo y las personas exigen la existencia, en las organizaciones y sistemas multiorganizativos del sector público, de núcleos especializados, dotados de una consistente cualificación técnica, y ubicados, desde el punto de vista estructural, en posiciones de autoridad formal coherentes con el alto valor estratégico de su función.
<i>La función directiva profesional</i>	Los requerimientos de profesionalidad de la Administración que son consustanciales a la función pública se extienden a la franja directiva o gerencial de los sistemas político-administrativos. Esta Carta entiende por tal aquel segmento de cargos de dirección inmediatamente subordinado al nivel político de los gobiernos, cuya función es dirigir, bajo la orientación estratégica y el control de aquél, las estructuras y procesos mediante los cuales se implementan las políticas públicas y se producen y proveen los servicios públicos. Se trata de una función diferenciada tanto de la política como de las profesiones públicas que integran la función pública ordinaria. La adecuada definición y consolidación de una dirección pública profesional son básicas para un correcto diseño institucional de los sistemas públicos contemporáneos.
<i>Regulaciones específicas de la función directiva</i>	La naturaleza de la función directiva pública exige, para la garantía de su profesionalidad, regulaciones específicas. Estas regulaciones deben definir el universo de cargos que se consideran de dirección pública profesional, delimitándolos tanto de las funciones políticas como de los puestos reservados a los miembros de la función pública o servicio civil ordinario. Tales normas serán de aplicación a la provisión de cargos directivos por personas provenientes de la función pública, así como, en su caso, a la incorporación de directivos procedentes de otros ámbitos.
	El desarrollo de este núcleo básico de componentes y su concreción en regulaciones, estructuras, procedimientos, políticas y prácticas de gestión admite una diversidad de desarrollos que deberán adaptarse

<i>Pluralidad de posibles desarrollos</i>	a la historia, tradiciones, culturas y otros elementos del entorno institucional de las diferentes realidades Nacionales, en la comunidad de países iberoamericanos.
<i>Marco jurídico</i>	Los criterios de esta Carta exigen marcos reguladores que garanticen la profesionalidad y eficacia de la función pública. Para ello, será imprescindible que introduzcan modulaciones y especialidades singulares, distintas en algunos aspectos de las que regulan el empleo común.
<i>Diseño organizativo</i>	Una orientación que garantice a la dirección de los centros y las unidades productoras de los servicios públicos las atribuciones de gestión necesarias para gestionar a su personal, con los debidos sistemas de control y responsabilización.
<i>Capacidad interna</i>	<p>La administración de sistemas de función pública en línea con las orientaciones de esta Carta requiere la posesión, por las organizaciones públicas, de las competencias imprescindibles. Estos requerimientos presentan algunos rasgos diferentes para los órganos centrales y para las direcciones de línea:</p> <p><input type="checkbox"/> Las instancias centrales responsables de los recursos humanos deberán estar dotadas de una alta cualificación profesional, incorporando la multidisciplinariedad propia de la gestión de las personas, lo que exige combinar equilibradamente las aproximaciones propias de los campos del derecho, la economía, la psicología social y la gestión pública.</p> <p><input type="checkbox"/> Los directivos al frente de las unidades productoras deberán disponer de la capacitación adecuada para el desarrollo de las habilidades técnicas y sociales necesarias para la gestión de equipos humanos. En particular, resulta fundamental su entrenamiento en las destrezas de carácter interpersonal y relacional.</p>
<i>Cambio Cultural</i>	La eficacia de los arreglos institucionales que esta Carta considera integrantes de los sistemas de función pública requerirá, en mayor o menor medida, en los diferentes entornos Nacionales, la adaptación de las reglas informales, modelos mentales y pautas establecidas de conducta que caracterizan al funcionamiento de los sistemas públicos.

Fuente: Elaboración propia con base en *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Aprobada en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, junio de 2003, pp.5-31. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.II. CÓDIGO IBEROAMERICANO DE BUEN GOBIERNO

<i>T72. ELEMENTOS CÓDIGO IBEROAMERICANO DE BUEN GOBIERNO</i>	
<i>Ámbito de aplicación</i>	Este Código será aplicable a los Presidentes de República, Vicepresidentes, Presidentes de Gobierno o de Consejo de Ministros, Primeros Ministros, Jefes de gabinete de ministros, ministros, secretarios de Estado o equivalentes, y, en general, todos los altos cargos del Poder Ejecutivo tales como viceministros, subsecretarios, directores de entes públicos o directores generales.
<i>Principios básicos</i>	<p>a. El respeto y reconocimiento de la dignidad de la persona humana.</p> <p>b. La búsqueda permanente del interés general.</p> <p>c. La aceptación explícita del gobierno del pueblo y la igualdad política de todos los ciudadanos y los pueblos.</p>

	d. El respeto y promoción de las instituciones del Estado de Derecho y la justicia social.
<i>Valores</i>	Los valores que guiarán la acción del buen gobierno son, especialmente: Objetividad, tolerancia, integridad, responsabilidad, credibilidad, imparcialidad, dedicación al servicio, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, igualdad de género y protección de la diversidad étnica y cultural, así como del medio ambiente.
<i>Buen Gobierno</i>	Se entiende por buen gobierno aquél que busca y promueve el interés general, la participación ciudadana, la equidad, la inclusión social y la lucha contra la pobreza, respetando todos los derechos humanos, los valores y procedimientos de la democracia y el Estado de Derecho.
<i>Reglas vinculadas a la naturaleza democrática del gobierno</i>	<p>El Poder Ejecutivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Promoverá, reconocerá y protegerá los derechos humanos y las libertades de los ciudadanos y los pueblos, evitando toda actuación que pueda producir discriminación por razón de nacimiento, etnia, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social que atente contra la dignidad humana.</li> <li>❖ Perseguirá siempre la satisfacción de los intereses generales de los ciudadanos y los pueblos, y sus decisiones y actuaciones se fundamentarán en consideraciones objetivas orientadas hacia el interés común, al margen de cualquier otro factor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.</li> <li>❖ Impulsará y garantizará el debate político con transparencia y los mecanismos de información y participación para el desarrollo de dicho debate.</li> <li>❖ Se someterá a la ley y al Derecho, y promoverá y respetará la independencia e imparcialidad del Poder Judicial, colaborando activamente en sus actividades investigadoras.</li> <li>❖ Procurará que, en los casos en que corresponda, y en el ámbito de sus competencias, las Cortes Supremas o Tribunales Constitucionales sean ocupados por juristas de reconocida trayectoria, honestidad probada e independencia acreditada.</li> <li>❖ Promoverá, en virtud de su iniciativa legislativa, y en el ámbito de sus competencias, normas de financiamiento político que: garanticen la igualdad entre los participantes en elecciones, resguarden la independencia de sus decisiones en los cargos a los que acceden, limiten razonablemente los gastos de campaña, aseguren la transparencia de ingresos y gastos, sancionen equitativa y eficazmente los incumplimientos y protejan las actividades investigadoras de los órganos de control.</li> <li>❖ Respetará la independencia y asegurará los medios materiales, personales e informativos necesarios para que los tribunales y órganos electorales desempeñen eficaz e imparcialmente su función.</li> <li>❖ Asegurará la imparcialidad y objetividad de las actuaciones públicas y la profesionalidad de los empleados públicos, combatiendo, entre otras, las prácticas clientelares, nepotistas y patrimonialistas.</li> <li>❖ Promoverá la igualdad de derechos, oportunidades y trato entre hombres y mujeres, y removerá los obstáculos que puedan dificultar la misma.</li> <li>❖ Combatirá la pobreza y la exclusión social y cultural.</li> <li>❖ Propiciará, en el ámbito de su iniciativa legislativa, el reconocimiento de los derechos ancestrales de los pueblos y comunidades indígenas, y promoverá acciones afirmativas para su logro.</li> </ul>
<i>Reglas vinculadas a la</i>	<p>Los miembros del Poder Ejecutivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evitarán el uso abusivo del poder, en especial los privilegios informativos, reguladores y competenciales para perseguir a personas, instituciones o empresas que actúen en el marco de la legalidad.</li> </ul>

<p><i>ética gubernamental</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Se abstendrán de toda actividad privada que pueda constituir un conflicto de intereses con su cargo público, entendiéndose que existe conflicto cuando los altos cargos intervienen en las decisiones relacionadas con asuntos en los que real o aparentemente, de acuerdo a criterios razonables, confluyan a la vez, o puedan confluir en el futuro, intereses de su puesto público e intereses privados propios, de familiares directos, o intereses compartidos con terceras personas.</li> <li>❖ Se someterán a las condiciones y exigencias previstas para el resto de los ciudadanos en las operaciones financieras, obligaciones patrimoniales o negocios jurídicos que realicen, sin propiciar ni admitir favoritismos.</li> <li>❖ No aceptarán ningún trato de favor o situación que implique privilegio o ventaja injustificada, por parte de personas físicas o jurídicas.</li> <li>❖ Rechazarán cualquier regalo, favor o servicio, personal o familiar, en condiciones ventajosas que, más allá de los usos habituales, sociales y de cortesía, puedan condicionar el desempeño de sus funciones.</li> <li>❖ No influirán en la agilización o resolución de trámite o procedimiento administrativo sin justa causa y, en ningún caso, cuando ello comporte un privilegio en beneficio de los titulares de esos cargos o su entorno familiar y social o cuando suponga un menoscabo de los intereses de terceros, e impedirán el tráfico de influencias.</li> <li>❖ Se responsabilizarán políticamente en todo momento por las decisiones y actuaciones propias y de los organismos que dirigen, sin perjuicio de otras que fueran exigibles legalmente; y asumirán las responsabilidades ante los superiores y no las derivarán hacia los subordinados sin causa objetiva.</li> <li>❖ Ejercerán sus competencias de acuerdo a los principios de buena fe y dedicación al servicio público, absteniéndose no sólo de conductas contrarias a los mismos, sino también de cualesquiera otras que comprometan la neutralidad en el ejercicio de los servicios públicos que tuvieran encomendados.</li> <li>❖ Evitarán todo uso indebido de la información que conozcan por razón del cargo.</li> <li>❖ Se comprometerán a que el desempeño de cargos en órganos ejecutivos de dirección de partidos políticos, o en asociaciones y fundaciones, en ningún caso menoscabará o comprometerá el ejercicio eficaz e imparcial de sus funciones.</li> </ul>
<p><i>Reglas vinculadas a la gestión pública</i></p>	<p>Los miembros del Poder Ejecutivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Actuarán de acuerdo con los principios de legalidad, eficacia, celeridad, equidad y eficiencia y vigilarán siempre la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos del Estado.</li> <li>❖ Garantizarán que la gestión pública tenga un enfoque centrado en el ciudadano, en el que la tarea esencial sea mejorar continuamente la calidad de la información, la atención y los servicios prestados.</li> <li>❖ Garantizarán el ejercicio del derecho de los ciudadanos y de los pueblos a la información sobre el funcionamiento de los servicios públicos que tengan encomendados, con las especificaciones que establezcan las leyes.</li> <li>❖ Serán accesibles, en el desempeño de sus cargos, a la ciudadanía y a los pueblos, y atenderán eficazmente y contestarán oportuna y fundadamente a todos los escritos, solicitudes y reclamaciones que aquéllos realicen.</li> <li>❖ Procurarán, en el ejercicio de sus funciones, que su desempeño sea una efectiva referencia de ejemplaridad en la actuación de los empleados públicos. Esta ejemplaridad habrá de predicarse, igualmente, para el cumplimiento de las obligaciones que, como ciudadanos, les exigen las leyes.</li> <li>❖ Administrarán los recursos materiales y financieros del Estado con austeridad, evitando cualquier tipo de uso impropio.</li> <li>❖ Protegerán el patrimonio cultural y el medio ambiente en el marco de sus competencias.</li> <li>❖ Garantizarán la integridad, conservación y permanencia de los documentos y archivos oficiales, con el</li> </ul>

	<p>objeto de mantener la información esencial para el Estado y transmitirla a los posteriores responsables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Promoverán la creación, la mejora de la calidad y el uso compartido de estadísticas, bases de datos, portales de gobierno en línea y, en general, todo aquello que facilite la labor interna de sus empleados y el mejor acceso de la ciudadanía a la información y los servicios públicos.</li> <li>❖ Fomentarán la participación de los ciudadanos y los pueblos en la formulación, implantación y evaluación de las políticas públicas, en condiciones de igualdad y razonabilidad.</li> <li>❖ Promoverán la evaluación permanente de sus políticas y programas para asegurar el rendimiento y la eficacia. También propiciarán una regulación que considere los impactos de las normas y la rendición de cuentas de acuerdo con la normativa de cada país.</li> <li>❖ Promoverán y garantizarán políticas y programas de carrera, capacitación y formación que contribuyan a la profesionalización de la administración pública.</li> <li>❖ Darán un trato adecuado, digno y respetuoso a los funcionarios y empleados públicos, involucrándolos en la definición y logro de los objetivos y resultados de la organización.</li> <li>❖ Promoverán una administración receptiva y accesible, y la utilización de un lenguaje administrativo claro y comprensible para todas las personas y los pueblos.</li> <li>❖ Garantizarán la protección de los datos personales, y la adecuada clasificación, registro y archivo de los documentos oficiales, reconociendo, además, el derecho de cada ciudadano a conocer y actualizar los datos personales que obren en poder del Estado.</li> </ul>
Cumplimiento del Código	<p>Los Gobiernos firmantes<sup>360</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Determinarán autónomamente la forma de incorporación a su práctica y derecho interno del contenido del presente Código.</li> <li>❖ Se comprometen a efectuar un seguimiento permanente sobre el cumplimiento del Código para asegurar su eficacia; Por su parte, el Poder Ejecutivo desarrollará las actividades necesarias para promoverlo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base *Código Iberoamericano de Buen Gobierno*. Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, junio de 2006, pp.1-9. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.III. CARTA IBEROAMERICANA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

T73. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO	
Objetivos	<p>a. Determinar las bases conceptuales y los componentes que constituyen el Gobierno Electrónico para Iberoamérica.</p> <p>b. Definir los contenidos del derecho de los ciudadanos a relacionarse de forma electrónica con sus Gobiernos y Administraciones Públicas.</p> <p>c. Conformar un marco genérico de principios rectores, políticas y mecanismos de gestión llamado a</p>

<sup>360</sup> Este código fue firmado por representantes de los gobiernos de: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, España, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. *Código Iberoamericano de Buen Gobierno*. Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, junio de 2006, pp.10-15. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

	<p>constituir un lenguaje común sobre el Gobierno Electrónico en los países de la comunidad iberoamericana.</p> <p>d. Servir como orientación para el diseño, regulación, implantación, desarrollo, mejora y consolidación de modelos Nacionales de Gobierno Electrónico en la gestión pública.</p>
<i>Finalidades</i>	<p>a. Aproximar los Gobiernos y sus respectivas Administraciones a los ciudadanos al facilitar la comunicación y relación con los mismos por medios electrónicos.</p> <p>b. Incrementar la calidad de los servicios y productos públicos que el Estado tiene que suministrar a los ciudadanos al mejorar la eficiencia, la eficacia y una mayor transparencia de la gestión pública, aprovechando la utilización de las TIC en el Gobierno y en la Administración Pública.</p> <p>c. Contribuir a que los países iberoamericanos accedan en plenitud a la sociedad de la información y del conocimiento mediante el impulso que, para la misma, supone el efectivo establecimiento del Gobierno Electrónico.</p> <p>d. Coadyuvar en la consolidación de la gobernabilidad democrática, mediante la legitimación efectiva de los Gobiernos y sus Administraciones que comporta el potencial democratizador del Gobierno Electrónico.</p> <p>e. Optimizar, con ocasión de la implantación del Gobierno Electrónico, los modos de organización y de funcionamiento de los Gobiernos y sus Administraciones, simplificando trámites y procedimientos.</p> <p>f. Fomentar el uso de los medios electrónicos en los demás ámbitos de la sociedad a través de la percepción de la utilidad que presentan en la Administración Pública.</p> <p>g. Sensibilizar a las Administraciones para que ofrezcan sus servicios y se interconecten con la ciudadanía a través de estrategias de múltiples canales de acceso.</p> <p>h. Desarrollar en la implementación del Gobierno Electrónico, acciones que apunten a generar información de alto valor para que redunden en conocimiento social, con el objetivo de aumentar la competitividad y mejorar el posicionamiento de cada comunidad en el concierto global.</p>
<i>Concepto de Gobierno Electrónico</i>	<p>A los efectos de la presente Carta Iberoamericana se entienden las expresiones de “Gobierno Electrónico” y de “Administración Electrónica” como sinónimas, ambas consideradas como el uso de las TIC en los órganos de la Administración para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos. Todo ello, sin perjuicio de las denominaciones establecidas en las legislaciones Nacionales.</p>
<i>Principios de Gobierno Electrónico</i>	<p>a. <i>Principio de igualdad:</i> con objeto de que en ningún caso el uso de medios electrónicos pueda implicar la existencia de restricciones o discriminaciones para los ciudadanos que se relacionen con las Administraciones Públicas por medios no electrónicos, tanto respecto al acceso a la prestación de servicios públicos como respecto a cualquier actuación o procedimiento administrativo sin perjuicio de las medidas dirigidas a incentivar la utilización de los medios electrónicos.</p>

	<p>b. <i>Principio de legalidad</i>: de forma que las garantías previstas en los modos tradicionales de relación del ciudadano con el Gobierno y la Administración se mantengan idénticas en los medios electrónicos. Los trámites procedimentales, sin perjuicio de su simplificación general, constituyen para todos los ciudadanos garantías imprescindibles. El principio de legalidad también comprende el respeto a la privacidad, por lo que el uso de comunicaciones electrónicas comporta la sujeción de todas las Administraciones Públicas a la observancia de las normas en materia de protección de datos personales.</p> <p>c. <i>Principio de conservación</i>: en virtud del cual se garantiza que las comunicaciones y documentos electrónicos se conservan en las mismas condiciones que por los medios tradicionales.</p> <p>d. <i>Principio de transparencia y accesibilidad</i>: garantiza que la información de las Administraciones Públicas y el conocimiento de los servicios por medios electrónicos se haga en un lenguaje comprensible según el perfil del destinatario.</p> <p>e. <i>Principio de proporcionalidad</i>: de modo que los requerimientos de seguridad sean adecuados a la naturaleza de la relación que se establezca con la Administración.</p> <p>f. <i>Principio de responsabilidad</i>: de forma que la Administración y el Gobierno respondan por sus actos realizados por medios electrónicos de la misma manera que de los realizados por medios tradicionales. De acuerdo con dicho principio, las informaciones oficiales que se faciliten por medios electrónicos no pueden beneficiarse de una cláusula general de irresponsabilidad, ni incorporar una cláusula especial de esta naturaleza. En caso contrario, se dejará constancia con caracteres muy visibles y reiterados de que se trata de una página o portal electrónico no oficial y que no forma parte del sistema de Gobierno Electrónico.</p> <p>g. <i>Principio de adecuación tecnológica</i>: las administraciones elegirán las tecnologías más adecuadas para satisfacer sus necesidades. Se recomienda el uso de estándares abiertos y de software libre en razón de la seguridad, sostenibilidad a largo plazo y para prevenir que el conocimiento público no sea privatizado. En ningún caso este principio supondrá limitación alguna al derecho de los ciudadanos a emplear la tecnología de su elección en el acceso a las Administraciones Públicas.</p>
<i>Derecho a relacionarse electrónicamente</i>	La implantación del Gobierno Electrónico comporta el reconocimiento por parte de los Estados Iberoamericanos del derecho de los ciudadanos a relacionarse electrónicamente con sus Gobiernos y Administraciones Públicas. Lo que supone que las Administraciones estén interrelacionadas entre sí a fin de simplificar los procedimientos. Las leyes de acceso a la información pública establecidas en algunos países de la región apuntan en esa dirección.
<i>Alcance</i>	El reconocimiento del derecho de los ciudadanos a relacionarse electrónicamente con las Administraciones Públicas debe ser tan amplio como lo permita la naturaleza del trámite y pretensión de que se trate.
<i>Instrumentos del Gobierno Electrónico</i>	<p>Los Gobiernos y Administraciones Públicas están en la obligación de atender el ejercicio efectivo del derecho de los ciudadanos a relacionarse electrónicamente, lo que requiere que los Gobiernos y Administraciones Públicas implanten los instrumentos que permitan el funcionamiento del Gobierno Electrónico. Para ello cada Estado asegurará y regulará los aspectos siguientes:</p> <p>a. La identificación de los ciudadanos, Administraciones Públicas, funcionarios y agentes de éstas que empleen medios electrónicos, así como la autenticidad de los documentos electrónicos en que se contiene la voluntad o manifestaciones de todos ellos. Esa identificación y autenticidad alcanza a los equipos y</p>

	<p>sistemas encargados de dar respuestas automatizadas a los ciudadanos.</p> <p>b. El establecimiento e información al público por medios accesibles para todos los ciudadanos de las direcciones electrónicas de las Administraciones Públicas con especial incidencia en las sedes electrónicas de las mismas.</p> <p>c. La regulación y establecimiento de registros electrónicos a los que los ciudadanos puedan dirigir sus comunicaciones electrónicas conteniendo sus peticiones y pretensiones; registros de los que los ciudadanos recibirán de forma automática la confirmación de su recepción, además de otras notificaciones.</p> <p>d. El régimen de los documentos y archivos electrónicos.</p>
<i>Seguridad del Gobierno Electrónico</i>	<p>En concordancia con el principio de seguridad que orienta al Gobierno Electrónico, los Estados iberoamericanos aprobarán, las normas jurídicas y técnicas y los actos ejecutivos necesarios para que los ciudadanos y las Administraciones Públicas en sus relaciones electrónicas puedan tener seguridad y confianza, tanto en lo que se refiere a la identidad de la persona, órgano o institución que se comunica, como en lo que se refiere a la autenticidad e integridad del contenido de la comunicación, así como, consecuentemente, en la imposibilidad de ser repudiada por el emisor.</p>
<i>Direcciones Electrónicas de las Administraciones Públicas</i>	<p>Los Estados iberoamericanos regularán sobre las direcciones electrónicas de las Administraciones Públicas, garantizando que los ciudadanos las puedan conocer con facilidad, a cuyo efecto deberán elaborarse estándares comunes evitando el uso de siglas y facilitando la localización de tales direcciones en función de los temas atendidos por cada Institución que puedan ser objeto de búsqueda y localización por los ciudadanos.</p>
<i>Sitios electrónicos de las Administraciones Públicas</i>	<p>Las Administraciones serán responsables de la integridad, veracidad y calidad de los datos, servicios e informaciones en sus sitios electrónicos y portales. Los sitios electrónicos estarán dotados de los sistemas de firma electrónica que identifiquen a su titular y garanticen la comunicación segura con los mismos.</p>
<i>Registros electrónicos</i>	<p>El Gobierno Electrónico implica que los ciudadanos puedan relacionarse con las Administraciones Públicas en todo momento, así como que puedan recibir de forma automática la confirmación de la recepción de tales comunicaciones. Tal confirmación se hará mediante copia autenticada, realizada automáticamente, de las comunicaciones y documentos presentados, en su caso, en los que constará la fecha y hora de presentación.</p>
<i>Régimen de los documentos y archivos electrónicos</i>	<p>Los Estados regularán los documentos y archivos electrónicos sobre la base de los criterios siguientes:</p> <p>a. Equivalencia de los documentos electrónicos con los documentos en papel. Ello implica que los particulares o las Administraciones Públicas pueden aportar a los expedientes, o utilizar en sus relaciones con otras Administraciones Públicas o con terceros, documentos electrónicos cuya autenticidad y origen resulten de los medios electrónicos a que se ha hecho referencia antes.</p> <p>b. Validez: Los documentos tramitados electrónicamente por los ciudadanos mantienen la misma validez intrínseca de aquellos que puedan serlo físicamente, recibiendo ambas modalidades el mismo procesamiento, de forma que pueda indistintamente el ciudadano darle seguimiento a su solicitud o recibir retroalimentación por parte de la Administración Pública por los canales de comunicación que prefiera el</p>



	<p>ciudadano de los que estén disponibles.</p> <p>c. Conservación y gestión de los datos. Los documentos, actos y actuaciones electrónicas deberán guardarse en archivos electrónicos que garanticen la integridad, autenticidad, mantenimiento y conservación sin posibilidades de manipulación o alteración indebida. Las Administraciones Públicas asegurarán que tales documentos sean accesibles y, cuando fuere necesario, traspasados a otros formatos y soportes de forma que permanezcan siempre accesibles. La Administración Pública gestionará las bases de datos garantizando la calidad de la información contenida y establecerá los mecanismos necesarios para la prevención y recuperación de desastres, de forma tal que se reduzca al mínimo la posibilidad de riesgo de pérdida de datos y se asegure la efectiva recuperación de los mismos en caso de contingencia. En este sentido, se recomienda el establecimiento de normas que regulen la conservación y gestión de los datos.</p>
<i>Consecuencias del Gobierno Electrónico sobre el procedimiento administrativo</i>	Los Estados deberán prever que el derecho de los ciudadanos a emplear medios electrónicos o no emplearlos puede suponer que en un mismo expediente o conjunto de relaciones en que concurran diversos interesados puede haber quienes quieran relacionarse con medios electrónicos y quienes no lo deseen. Ello obligará a reconocer el derecho de ambos y permitir la concurrencia de modos de acceso.
<i>Protección de datos personales</i>	Se reconoce el derecho de todo ciudadano de solicitar ante los organismos competentes la actualización, la rectificación o la destrucción de aquellos datos contenidos en registros electrónicos oficiales o privados, si fuesen erróneos o afectasen ilegítimamente sus derechos.
<i>Medidas complementarias</i>	Los Estados tendrán en cuenta los problemas del tránsito de los sistemas actuales de relaciones de los ciudadanos con las Administraciones Públicas a un sistema integral de Gobierno Electrónico, y tomarán las medidas necesarias para afrontarlos y resolverlos. También tendrán en cuenta y tomarán las medidas necesarias para realizar las adaptaciones de las Administraciones Públicas al Gobierno Electrónico y la colaboración entre Administraciones Públicas para conseguir la plena interoperabilidad de los servicios a nivel Nacional y subnacional, así como a nivel internacional.
<i>Preparación de las Administraciones Públicas</i>	Los Estados deberán prever que el derecho de los ciudadanos a emplear medios electrónicos exige un tiempo de preparación de las Administraciones públicas. La eficacia en este punto no es incompatible con el realismo acerca de los tiempos y las exigencias de planificación para el establecimiento del Gobierno Electrónico con criterios de flexibilidad no incompatible con la certidumbre y el compromiso sobre fechas de implantación del Gobierno electrónico.
<i>Planificación del Gobierno Electrónico</i>	Una vez definido el objetivo que se quiere alcanzar es preciso definir el tiempo previsible para hacerlo y las estrategias de todo tipo que pueden contribuir al pleno desarrollo del Gobierno Electrónico lo que implica, entre otras cosas, desarrollar metodologías de planificación específicas (que incluyan la evaluación y el monitoreo), generar estrategias de gestión y producción de información pública y también gestionar redes con base en modelos de gestión de conocimiento como parte del proceso de formación y mejora continua.
<i>Las transformaciones de las Administraciones Públicas</i>	Los Estados deberán prepararse para la efectiva implantación del Gobierno Electrónico acometiendo las transformaciones organizativas que consideren necesarias, así como la progresiva implantación de sistemas, equipos y programas en las Administraciones Públicas.
<i>Interoperabilidad de servicios</i>	El Gobierno Electrónico constituye la oportunidad de dar respuesta plena al reto de conseguir una gestión pública más eficiente y de establecer pautas de colaboración entre Administraciones Públicas. Por ello los Estados deberán tomar en consideración la necesaria interoperabilidad de las comunicaciones y servicios que hacen posible el Gobierno Electrónico. A esos efectos dispondrán las medidas necesarias, para que

	<p>todas las Administraciones Públicas, cualquiera que sea su nivel y con independencia del respeto a su autonomía, establezcan sistemas que sean interoperables.</p>
<p><i>Usabilidad de sistemas y programas</i></p>	<p>Siendo que el destinatario final del Gobierno electrónico es el ciudadano y la sociedad, los Estados deben tener en cuenta que los sistemas y programas deben ser de uso fácil. La usabilidad es el término que se está empleando para expresar la naturaleza de unos programas que tienen que ser disponibles, accesibles y manejables intuitivamente por el ciudadano. Paralelamente, en lo que hace a la producción de contenidos a través de sitios Web u otros medios electrónicos, deberán incorporarse mecánicas de personalización de sectores específicos para seleccionar los lenguajes utilizados, identificando permanentemente los perfiles de usuarios y sus correspondientes necesidades de información y servicios, poniendo especial atención en la inclusión de personas con discapacidades. También se deberá utilizar un lenguaje simple, directo, evitando el uso de siglas.</p>
<p><i>Inclusión digital e infoalfabetización</i></p>	<p>El desarrollo y la consolidación del Gobierno Electrónico en Iberoamérica pasa porque los Estados establezcan políticas, estrategias y programas de inclusión digital, para combatir la infoexclusión, reduciendo la brecha digital y eliminando las barreras existentes para el acceso a los servicios electrónicos. De manera simultánea, se debe ampliar el acceso de los sectores populares a las TIC y promover en general una cultura ciudadana sobre el Gobierno Electrónico. En este sentido, es preciso inducir a los gobiernos municipales e intermedios, al sector privado y a las comunidades organizadas para que creen y mantengan espacios públicos que cuenten con medios electrónicos de libre acceso, como así también aprovechar los espacios privados ya generados por la sociedad para el acceso a la tecnología y operar asociativamente sobre estos desarrollos.</p>
<p><i>Integración de procesos y servicios</i></p>	<p>Para que las personas y no la tecnología sean la referencia para el diseño conceptual y la operación del Gobierno Electrónico, una de las estrategias que los Estados Iberoamericanos deben adoptar toda vez que sea posible es orientar el Gobierno Electrónico a ofrecer servicios públicos integrados, así como propender a una mayor integración de sus procesos internos.</p>
<p><i>El despliegue de las infraestructuras</i></p>	<p>Una de las condiciones para la universalización del Gobierno Electrónico es el despliegue por los países iberoamericanos de las infraestructuras que sean capaces de dar soporte a las velocidades de transmisión necesarias para que el acceso al Gobierno Electrónico constituya una posibilidad real en la medida en que los tiempos de acceso a los servicios no impliquen retardos que sean disuasorios del uso de los medios electrónicos.</p> <p>La banda ancha, mediante tecnologías que permitan un tiempo de respuesta adecuado para el usuario, es una condición necesaria para la puesta en práctica de un acceso real al Gobierno Electrónico.</p> <p>Cada Estado determinará cuál es la solución tecnológica más conveniente para las condiciones de su respectivo país. Igualmente, cada Estado determinará el rol que corresponderá a la iniciativa privada y a los mercados y el correlativo que se reservan los propios Estados, ya sea como reguladores o como prestadores de servicios en sus diversas modalidades. En todo caso, a los Estados corresponde asegurar el mantenimiento de obligaciones de servicio público o de servicio universal incluso en un escenario de competencia.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. Aprobada en la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Pucón, Chile, mayo y junio de 2007, pp.6-25. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.IV. CARTA IBEROAMERICANA DE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA.

<i>T74. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA CALIDAD DEN LA GESTIÓN PÚBLICA</i>	
<i>Objeto</i>	<p>a. Promover un enfoque común en Iberoamérica sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública, que integre las distintas perspectivas políticas y técnicas que se encuentran presentes en los diversos niveles y sectores de las Administraciones Públicas de la región.</p> <p>b. Conformar un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados iberoamericanos en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.</p> <p>c. Proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones Públicas iberoamericanas y a sus diversas formas organizativas.</p>
<i>El concepto de calidad en la gestión pública</i>	<p>La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.</p> <p>La calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la Administración Pública y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.</p>
<i>Contenido finalista de la gestión pública de calidad</i>	<p>Una gestión pública se orientará a la calidad cuando se encuentre referenciada a los fines y propósitos últimos de un Gobierno democrático, esto es, cuando se constituya en:</p> <p>a. Una gestión pública centrada en el servicio al ciudadano; y,</p> <p>b. Una gestión pública para resultados.</p> <p>La calidad en la gestión pública implica la práctica del buen gobierno, mediante una formulación de políticas públicas convenientes a toda la sociedad, dentro de parámetros equilibrados de racionalidad política, técnica y económica.</p> <p>La calidad en la gestión pública contribuirá a facilitar el desarrollo económico y crear condiciones adecuadas y sostenibles para la competitividad y productividad Nacional.</p> <p>La calidad en la gestión pública tiene sentido si su fin último es alcanzar una sociedad del bienestar, con justicia y equidad, garantizando el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, la cohesión social y la garantía del cumplimiento efectivo e integral de los derechos humanos. En especial, asegurando a todas las personas, el acceso oportuno y universal al disfrute de información, prestaciones y servicios públicos de calidad.</p>
<i>Principios Inspiradores de una gestión pública de calidad</i>	<p><i>Principio de servicio público.</i> Las Administraciones Públicas iberoamericanas están al servicio de los ciudadanos y, en consecuencia, darán preferencia a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.</p> <p><i>Principio de legitimidad democrática.</i> Una gestión pública de calidad tiene que estar inspirada en valores democráticos y, en tal sentido, constituirse en una garantía y protección de las libertades públicas</p>

	<p>consagradas a los ciudadanos.</p> <p><i>Transparencia y participación ciudadana.</i> Las Administraciones Públicas tienen que ser transparentes en su gestión, abiertas al escrutinio público, tolerantes a la crítica y permeables a las propuestas de mejora y de cambio provenientes de la ciudadanía.</p> <p><i>Principio de legalidad.</i> Una gestión pública de calidad implica el sometimiento de la Administración Pública al Estado de Derecho, bajo cuya orientación se organiza y actúa con racionalidad y objetividad.</p> <p><i>Principio de coordinación y cooperación.</i> Para lograr una gestión pública de calidad se requiere que todos los órganos y entes de la Administración Pública contribuyan a la prestación de servicios al ciudadano. A tales efectos, las Administraciones Públicas iberoamericanas preverán la asignación de competencias, relaciones, instancias y sistemas de coordinación de sus entes y órganos, para prestar servicios de forma integral al ciudadano.</p> <p><i>Principio de ética pública.</i> Una gestión pública de calidad implica la observancia de valores éticos que la orientan, tales como la vocación de servicio público, la probidad, la honradez, la buena fe, la confianza mutua, la solidaridad y la corresponsabilidad social, la transparencia, la dedicación al trabajo, el respeto a las personas, la escrupulosidad en el manejo de los recursos públicos y la preeminencia del Interés público sobre el privado.</p> <p><i>Principio de acceso universal.</i> La calidad en la gestión pública comprende el esfuerzo por lograr la universalización y el más amplio y fácil acceso espacial y temporal de los ciudadanos a servicios públicos de igual calidad, con independencia de la ubicación geográfica de los ciudadanos y del momento en que éstos los requieran.</p> <p><i>Principio de continuidad en la prestación de servicios.</i> Los servicios públicos se prestarán de manera regular e ininterrumpida, previendo las medidas necesarias para evitar o minimizar los perjuicios que pudieran ocasionarle al ciudadano en las posibles suspensiones del servicio.</p> <p><i>Principio de imparcialidad.</i> En una gestión pública de calidad, la atención a todos los ciudadanos se realiza con imparcialidad, asegurando que serán tratados con igualdad, sin discriminación por motivos tales como el género, edad, raza, ideología, religión, nivel económico, situación social o localización geográfica.</p> <p><i>Principio de eficacia.</i> La calidad en la gestión pública comprende cumplir con el principio de eficacia, entendido como la consecución de los objetivos, metas y estándares orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano.</p> <p><i>Principio de eficiencia.</i> La gestión pública debe seguir el principio de eficiencia, comprendido como la optimización de los resultados alcanzados por la Administración Pública con relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.</p> <p><i>Principio de economía.</i> La calidad en la gestión pública dependerá de que se cumpla con el principio de economía, esto es, que el funcionamiento de la Administración Pública propenda a la utilización racional de los recursos públicos. La asignación de recursos a la Administración Pública se ajustará estrictamente a los</p>
--	---

	<p>requerimientos de su funcionamiento para el logro de las metas y objetivos previstos.</p> <p><i>Principio de responsabilización.</i> Una gestión pública de calidad es aquella en la que existe responsabilización, esto es, en la que hay rendición de cuentas por el desempeño de las autoridades, directivos y funcionarios públicos frente a los ciudadanos, y control social sobre la gestión pública.</p> <p><i>Principio de evaluación permanente y mejora continua.</i> Una gestión pública de calidad es aquella que contempla la evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y para resultados, proporcionando insumos para la adecuada rendición de cuentas.</p>
<p><i>Derechos y deberes de los ciudadanos para una gestión pública de calidad</i></p>	<p>Los ciudadanos tienen derecho a una gestión pública de calidad, que estará reconocida por los ordenamientos jurídicos Nacionales. En consecuencia, los ciudadanos podrán:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Acceder a cualquier servicio público o prestación a que tengan derecho, recibiendo una atención y asistencia ágil, oportuna y adecuada.</li> <li>Solicitar y obtener información pública de interés general, en especial aquella referida a los resultados de la gestión pública y al desempeño de los órganos y entes de la Administración Pública, que sea completa, veraz y actualizada. Con dicho objetivo, se podrá acceder a aquella información contenida en archivos y registros, con las excepciones contempladas en la ley.</li> <li>Conocer el esquema de organización de los órganos y entes de la Administración Pública, los servicios y prestaciones que ofrecen y los requisitos, condiciones, trámites y procedimientos administrativos y medios para acceder a ellos.</li> <li>Identificar a las autoridades, funcionarios públicos encargados de las prestaciones o servicios públicos a que tengan derecho, o bajo cuya competencia se tramiten sus peticiones, solicitudes, reclamos o procedimientos.</li> <li>Presentar con facilidad las peticiones, solicitudes o reclamos a los órganos y entes de la Administración Pública, así como recibir oportuna y adecuada respuesta a tales peticiones o solicitudes, independientemente del derecho de ejercer los recursos administrativos o judiciales correspondientes, de conformidad con la ley Nacional.</li> <li>Participar en el ciclo de diseño y mejora del servicio, así como a presentar propuestas de transformación e innovación del servicio.</li> <li>Abstenerse de presentar documentos no exigidos por las normas aplicables al trámite o procedimiento de que se trate.</li> <li>Acceder fácilmente a los datos que la Administración Pública dispone sobre el mismo, con las excepciones contempladas en la ley y solicitar la modificación que corresponda, así como la preservación de su privacidad.</li> <li>Exigir un trato respetuoso y deferente por las autoridades y funcionarios públicos, quienes están</li> </ol>

	<p>obligados a facilitar a los particulares el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.</p> <p>j. Participar en la formación de las políticas públicas de conformidad con la ley Nacional, así como en las evaluaciones del desempeño de los órganos y entes de la Administración Pública y conocer sobre su resultado.</p>
<p><i>Orientaciones, acciones e instrumentos para formular políticas y estrategias de calidad en la gestión pública</i></p>	<p><i>Decisión política y perspectiva sistémica.</i> La implantación de la calidad en los servicios públicos representa una opción fundamental para la consolidación y fortalecimiento de la gestión pública. Ello requiere decisión política y una perspectiva sistémica, que genere una visión compartida que dirija los esfuerzos transformadores a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos.</p> <p><i>Calidad institucional.</i> Atañe tanto a las acciones políticas y programas como a las actividades vinculadas a la racionalización del gasto, la comunicación de resultados alcanzados, la transparencia y responsabilidad pública y la rendición de cuentas a la sociedad. Este enfoque de calidad institucional tiene que ser coherente y estar perfectamente integrado con la calidad en el servicio.</p> <p><i>Nueve ejes estratégicos.</i> La presente Carta Iberoamericana propone a continuación nueve ejes u orientaciones estratégicas, y sugiere el uso de diversas acciones e instrumentos para lograr una gestión pública de calidad centrada en el ciudadano y para resultados. La aplicabilidad y la decisión respecto al uso de cada uno de dichos instrumentos dependerán del grado de avance y de las características particulares de cada Administración Pública y de su entorno.</p>
<p><i>Orientaciones para formular políticas y estrategias de calidad en la gestión pública</i></p>	<p><i>Para una gestión pública al servicio de la ciudadanía.</i> El reto de la calidad en la gestión pública es su orientación al servicio de las necesidades y expectativas de la ciudadanía y su compromiso en alcanzar una sociedad de bienestar. La capacidad de innovar y adaptarse continuamente a los requerimientos sociales permitirá a la Administración Pública incrementar la credibilidad y confianza de los ciudadanos sobre las diversas.</p> <p><i>Hacia una gestión pública para resultados.</i> Todo proceso de gestión pública debe perseguir la creación de valor público, lo que tiene que reflejarse en resultados e impactos, cuantificables, que permitan evaluar el rendimiento en todas sus dimensiones. Para la objetiva determinación de resultados, se requiere analizar la evolución del desempeño y el nivel de alcance de las metas, trazadas con sistemas de información para el seguimiento, evaluación y control rigurosos y oportunos, que fundamenten la toma de decisiones y medidas correctivas. La gestión pública para resultados requiere la implementación de sistemas de monitoreo, medición y control que permita.</p> <p><i>Compromiso social y ambiental.</i> Los órganos y entes de la Administración Pública, en su compromiso de servir a la sociedad, promoverán esfuerzos para contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de forma sostenible, además de sus atribuciones legales, siempre que no sean incompatibles con las mismas.</p> <p><i>Responsabilidad directiva, liderazgo y constancia de objetivos.</i> La gestión pública de calidad exige una alta cualificación de los directivos, que deberán destacar por sus elevadas competencias para la conducción de los órganos y entes públicos, su especial vocación por el servicio público y una concepción ética del ejercicio de sus funciones. Asimismo, deberán rendir cuentas y someterse a control por los resultados obtenidos, e impulsar activamente el cambio, definiendo visión, misión, objetivos y metas, de conformidad con la ley. También, deberán reforzar y ser impulsores de la calidad en las prestaciones y servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos, poniendo en marcha los procesos y sistemas que se requieran para tal propósito; y motivar a los funcionarios públicos, apoyándolos, facultándolos y otorgándoles el</p>

	<p>reconocimiento merecido.</p> <p><i>Gestión por procesos.</i> Los órganos y entes públicos orientarán sus actividades al desarrollo de una estrategia en términos de procesos, basada en datos y evidencias, definiendo objetivos, metas y compromisos a alcanzar. La adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la Administración Pública orientada al servicio público y para resultados. A los efectos de la calidad en la gestión pública, los procesos constituyen una secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor añadido.</p> <p><i>Desarrollo de capacidades de los empleados públicos.</i> La calidad la construyen las personas y el éxito de una Administración Pública depende del conocimiento, habilidades, creatividad innovadora, motivación y compromiso de sus autoridades, directivos y demás funcionarios públicos. Valorar a los funcionarios públicos, significa que la alta dirección se comprometa con su satisfacción, desarrollo y bienestar, estableciendo además prácticas laborales de alto rendimiento y flexibilidad para obtener resultados en un clima laboral adecuado.</p> <p><i>Participación de los empleados públicos para la mejora de la calidad de la gestión.</i> Las Administraciones Públicas facilitarán la participación de sus empleados, promoviendo mecanismos y cauces adecuados para el diálogo con ellos y sus representantes para la mejora de la gestión pública.</p> <p><i>Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora de la calidad.</i> El aprendizaje y la innovación son determinantes para la mejora de la calidad y la sostenibilidad en el cumplimiento de los objetivos de la Administración Pública. Por otra parte, la mejora continua y la innovación facilitan el desarrollo de nuevos servicios, nuevos procesos para la gestión, así como su racionalización, simplificación y normalización. La mejora continua sólo es posible con una perspectiva correctiva y orientada al futuro, alentando a las personas a identificar y reconocer errores propios y ajenos, y proponer mejoras para superarlos.</p> <p><i>Relaciones de colaboración y cooperación orientadas a la mejora de la calidad.</i> Las Administraciones Públicas identificarán aquellas organizaciones públicas o privadas con las cuales colaborar y cooperar, con el propósito de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Acercar el servicio a la ciudadanía.</li> <li>b. Crear sinergias y mejorar la coordinación y coherencia de la gestión pública.</li> <li>c. Mejorar la eficacia, eficiencia y economía de los servicios públicos.</li> <li>d. Mejorar la calidad de los servicios.</li> <li>e. Compartir las mejores prácticas, generar aprendizaje y la gestión del conocimiento.</li> </ul>
<p><i>Acciones e instrumentos para la calidad en la gestión pública</i></p>	<p><i>La dirección estratégica y el ciclo de mejora.</i> La dirección estratégica supone un enfoque flexible, que se anticipa y adapta a las necesidades de la sociedad. Permite analizar y proponer soluciones, para orientar a la Administración Pública a una visión u horizonte en un plazo determinado. Dicha visión de futuro supone dotarla de capacidad para dar respuesta a los requerimientos de las diferentes partes interesadas. Para ello, los órganos y entes de la Administración Pública desarrollarán políticas, estrategias, planes, objetivos, metas, estructuras, sistemas y procesos críticos orientados a la consecución de los objetivos.</p>

	<p>La dirección estratégica se basa en el ciclo de mejora: establecimiento de objetivos y planificación, desarrollo de forma sistemática y a través de procesos de las actuaciones planificadas, comprobación de los resultados obtenidos con respecto a los objetivos establecidos y adaptación continua de la planificación estratégica.</p> <p><i>Prospectiva y análisis de la opinión ciudadana.</i> El uso de técnicas de prospectiva y estudio del entorno general y específico se orienta a la identificación de los principales retos y necesidades de la sociedad, así como las oportunidades o amenazas derivadas de factores del entorno, y la identificación de buenas prácticas aplicadas en otras organizaciones. La realización de encuestas de opinión persigue la identificación de las necesidades y expectativas, así como el nivel de satisfacción del ciudadano respecto a los servicios.</p> <p><i>Participación ciudadana para la mejora de la calidad.</i> La Administración Pública desarrollará mecanismos de participación ciudadana, a lo largo de todo el ciclo de las políticas públicas. En particular, a través de comités consultivos, o grupos de trabajo con ciudadanos y representantes de la sociedad, foros, encuentros, jornadas de intercambio de experiencias con otras instituciones o Administraciones Públicas y actividades similares, o las encuestas de opinión y sistemas de recogida de sugerencias de mejora y atención de reclamos.</p> <p><i>Adopción de modelos de excelencia.</i> La adopción de modelos de excelencia, integrales u holísticos, facilita la comprensión de las dimensiones más relevantes de la realidad de los órganos y entes públicos y permite establecer unos criterios orientadores, homogéneos, tanto para el análisis sistemático y riguroso como para lograr la acción coherente.</p> <p><i>Premios a la calidad o excelencia.</i> Los premios a la calidad o premios a la excelencia respaldados por modelos de excelencia constituyen instrumentos valiosos de estímulo para la mejora, aprendizaje y reconocimiento de la gestión, resultando de gran utilidad para el intercambio y difusión de las mejores prácticas.</p> <p><i>La gestión por procesos.</i> Implica el desarrollo de las actuaciones siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. La identificación de los requerimientos, necesidades y expectativas, de los diferentes destinatarios de las prestaciones y servicios públicos, así como de otros posibles grupos de interés.</li> <li>b. La identificación de todos los procesos necesarios para la prestación del servicio público y la adecuada gestión de la organización: procesos clave u operativos, de apoyo a la gestión y estratégicos; lo que se denomina mapa de procesos.</li> <li>c. La definición del objetivo de cada uno de los procesos, así como de los beneficios que aporta a los grupos de interés a los que va dirigido.</li> <li>d. La definición secuencial detallada y precisa de las diferentes actividades que componen el proceso o procedimiento concreto, para el cumplimiento de los diferentes requerimientos, y en su caso su diagrama.</li> <li>e. La definición de las obligaciones, así como de las autoridades y directivos encargados.</li> <li>f. La definición de indicadores que permitan la medición y control del desarrollo de la marcha adecuada del</li> </ul>
--	---



	<p>proceso.</p> <p>g. La definición y desarrollo de un sistema de gestión que permita el seguimiento, evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos, y la prestación del servicio.</p> <p>h. La implantación de sistemas de gestión normalizados o estandarizados.</p> <p><i>Los equipos y proyectos de mejora.</i> La instauración de estructuras internas para la ejecución de proyectos de mejora de la calidad, tanto a cargo de grupos o equipos de mejora, constituidos a tal efecto por funcionarios públicos para abordar un proyecto de mejora concreto, como de unidades estables de calidad, que tengan asignadas funciones de apoyo a la mejora de la calidad, de forma estable y continuada en el tiempo.</p> <p><i>Cartas compromisos o de servicios al ciudadano.</i> Las Cartas Compromiso o Cartas de Servicios al Ciudadano son documentos públicos con los cuales un órgano o ente público expresa sus compromisos asumidos en la prestación del servicio, especificando plazos de ejecución, estándares de calidad para el sistema de información y comunicación y los mecanismos de participación ciudadana.</p> <p><i>Mecanismos de difusión de información relevante para el ciudadano.</i> La Administración establecerá mecanismos adecuados para la comunicación y la difusión de información relevante para los ciudadanos. Dicha información incluirá los servicios que presta la Administración Pública y la forma de acceder a ellos, así como los derechos y deberes de los ciudadanos como destinatarios. Entre los posibles instrumentos, se pueden contemplar los siguientes: formularios, guías de servicios, publicaciones, folletos divulgativos, hojas de instrucciones, circulares, páginas de información sobre la organización y sus servicios ubicadas en Internet, puntos automáticos de información y consulta, u otros medios.</p> <p><i>La mejora de la normatividad.</i> La mejora de la normatividad persigue el establecimiento de un marco normativo sencillo que facilite la eficacia, eficiencia, agilidad y adaptabilidad de los procesos y procedimientos, y, por ende, la mejora en la prestación del servicio a los ciudadanos, así como la productividad Nacional. Será tarea permanente de los órganos y entes de las Administraciones Públicas iberoamericanas la mejora de la calidad en la elaboración de normas y el análisis de impacto normativo, la agilización y la simplificación de los trámites administrativos, siempre de conformidad con el interés general.</p> <p><i>El gobierno electrónico.</i> De conformidad con la “Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico”, la Administración Pública buscará la optimización de las tecnologías de la información y la comunicación, para la mejora y acercamiento del servicio a las necesidades ciudadanas, así como de la propia gestión pública, mejora de la atención, trámites en línea, participación y transparencia. Para ello, tratará de facilitar múltiples modalidades de acceso y realización de trámites, así como el intercambio documental y de información en ambos sentidos Administración-ciudadano.</p> <p><i>Medición y evaluación.</i> La evaluación de la eficacia, eficiencia y efectividad de la estrategia se realiza a través del seguimiento de indicadores, la revisión del cumplimiento de los objetivos y planes establecidos, además de la opinión extraída de los diferentes grupos de interés, o como resultado de la realización de evaluaciones y auditorías. La adopción de estándares de calidad y la comparación de los indicadores de gestión con respecto a los estándares y objetivos estratégicos establecidos, permite analizar el nivel de cumplimiento y la orientación a resultados, facilitando la adopción de decisiones y la mejora continua de la</p>
--	---

	<p>calidad.</p> <p><i>Sugerencias, quejas y reclamos de los ciudadanos.</i> El desarrollo de procesos sistemáticos y organizados para obtener información a través de sugerencias, quejas y reclamos de los ciudadanos con respecto al servicio prestado, y la capacidad de escucha y de respuesta efectiva y eficaz. Dichos sistemas estarán formalizados y tendrán definido un procedimiento específico, en el que se asignen encargados, y estarán integrados en un proceso de evaluación, revisión y mejora continua de la calidad del servicio.</p> <p><i>Sistemas de gestión normalizados.</i> La adopción de sistemas de gestión normalizados facilita el desarrollo de un proceso de evaluación y mejora continua. En dicho sentido, se recomienda la adopción de modelos que contemplen la gestión integrada de la calidad, el medio ambiente y la salud y seguridad laboral. La certificación externa de los servicios públicos, puede prestigiarlos ante la sociedad.</p> <p><i>La gestión del conocimiento.</i> Este tipo de gestión requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El desarrollo de procesos sistemáticos para captar e incorporar, generar, adaptar y difundir la información y el conocimiento adquirido.</li> <li>b. La sistematización, formalización y normalización de procesos, donde se establezcan protocolos para la generación, validación y difusión de conocimiento.</li> <li>c. La institucionalización de la gestión del conocimiento como rutina organizativa.</li> <li>d. La disponibilidad de inventarios de competencias generales y técnicas, actitudes y aptitudes.</li> <li>e. El desarrollo de procesos de gestión de los repositorios de información: bases de datos, Intranet, documentos e informes, definición de procedimientos y métodos documentados, guías, manuales, entre otros elementos.</li> <li>f. El establecimiento de mecanismos de intercambio de experiencias y redes de acceso o interconexión que permitan la identificación de las mejores prácticas tanto, entre funcionarios que integran la Administración Pública, como entre órganos y entes públicos y unidades administrativas, así como con otras Administraciones Públicas e instituciones privadas.</li> <li>g. La generación de valor entre distintos grupos de personas relacionadas con la gestión pública, el trabajo colaborativo, así como la interacción entre los funcionarios que integran la Administración Pública, grupos de interés, grupos formales o bien grupos de naturaleza espontánea que surgen según las dinámicas naturales de trabajo y la puesta en común de conocimientos y experiencias.</li> </ul> <p><i>Comparación e intercambio de mejores prácticas.</i> La comparación e intercambio de información con otras organizaciones públicas o privadas, sobre sus experiencias, la participación en foros interadministrativos y redes de intercambio, así como la identificación de las mejores prácticas, permite generar aprendizaje y promover la mejora continua de la calidad.</p> <p><i>Aportaciones y sugerencias de los funcionarios públicos.</i> Los empleados públicos son el principal y más valioso capital con que cuenta la Administración Pública, y su experiencia y conocimiento es clave en la aportación</p>
--	--

	<p>a través de sugerencias para la mejora continua de la calidad de la gestión pública. En dicho sentido, es conveniente disponer de sistemas que regulen y promuevan su participación.</p>
<p><i>Consideraciones finales acerca de la eficacia de la carta</i></p>	<p>La transformación y mejora de la calidad en la gestión pública deben abordarse siguiendo un proceso bien estructurado a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta que los cambios sustanciales y sostenibles se lograrán en el largo plazo.</p> <p>Se reitera la gran utilidad de optar por modelos de excelencia en la gestión, establecidos como respaldo de Premios Nacionales a la Calidad y del Premio Iberoamericano de la Calidad, respaldado por la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.</p> <p>La estrategia de calidad en las Administraciones Públicas iberoamericanas tiene que ser anticipativa y adaptativa, siempre atenta a los cambios del entorno dinámico, lo que dotará a los órganos y entes públicos de mayor capacidad de respuesta.</p> <p>Para la óptima aplicación de los diferentes principios, orientaciones, acciones e instrumentos contenidos en la presente Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, resulta de vital importancia un fuerte liderazgo y compromiso público de las autoridades políticas y del nivel directivo de la Administración Pública.</p> <p>Se consideran fundamentales los esfuerzos de sensibilización sobre la importancia de la calidad en la gestión pública, y de capacitación sobre instrumentos y metodologías de la calidad, además de técnicas de gestión pública.</p> <p>Se considera importante que, en los procesos de mejora, la evaluación de la calidad abarque la evaluación de la gestión, del servicio y de la calidad institucional o del buen gobierno de las Administraciones Públicas.</p> <p>La implementación de la presente Carta implica la adecuación de la normativa interna, la eficiencia de los procesos y estructuras y la madurez organizacional, contribuyendo a fortalecer el desarrollo institucional.</p> <p>La optimización de las recomendaciones y enfoques en el desarrollo de procesos de mejora de la calidad en la gestión de las Administraciones Públicas iberoamericanas requiere la cooperación entre los países de la Comunidad Iberoamericana, que favorezca el intercambio de experiencias y metodologías.</p> <p>Los Estados iberoamericanos establecerán los mecanismos que consideren convenientes para evaluar el avance en la implementación de la presente Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. Aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, El Salvador, junio de 2008, pp.7-26. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.V. CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

<i>T75. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</i>	
<i>Objeto</i>	<p>a. Fijar las bases conceptuales y los componentes que constituyen la participación ciudadana en la gestión pública, como forma de mejorar la calidad de las democracias en Iberoamérica.</p> <p>b. Definir los contenidos básicos del derecho de los ciudadanos y las ciudadanas a participar en la gestión pública.</p> <p>c. Establecer un marco de principios rectores e instrumentos que contribuyan a alcanzar un lenguaje común en relación a la participación de los ciudadanos y las ciudadanas en la gestión pública.</p> <p>d. Servir como orientación para el desarrollo y la consolidación de modelos Nacionales de participación ciudadana en la gestión pública.</p> <p>e. Recrear el necesario vínculo de confianza de los Gobiernos y sus respectivas Administraciones, en los ámbitos Nacional, regional y local, con los ciudadanos y las ciudadanas, facilitando la información, la comunicación y la participación de éstos.</p> <p>f. Contribuir al cumplimiento de los compromisos emanados de instrumentos internacionales relativos a los derechos humanos, suscritos y ratificados por los Estados.</p>
<i>Concepto de participación ciudadana en la gestión pública</i>	<p>A los efectos de la presente Carta Iberoamericana, se entiende por participación ciudadana en la gestión pública el proceso de construcción social de las políticas públicas que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplía los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas, y los derechos de las organizaciones o grupos en que se integran, así como los de las comunidades y pueblos indígenas.</p>
<i>Participación ciudadana en la gestión pública como derecho y como responsabilidad cívica</i>	<p>La participación ciudadana en la gestión pública constituye de forma simultánea para los ciudadanos y las ciudadanas:</p> <p>a. Un derecho activo exigible a los poderes públicos, de forma que éstos establezcan y garanticen los cauces para su ejercicio en los procesos de gestión pública.</p> <p>b. Una responsabilidad cívica como miembros de la comunidad en que se integran, bien de forma individual o bien mediante sus organizaciones y movimientos representativos.</p>
<i>Fomento de la participación ciudadana</i>	<p>Los poderes públicos fomentarán el ejercicio del derecho de participación ciudadana en la gestión pública, destinando recursos, así como creando y potenciando las condiciones favorables para el ejercicio efectivo de este derecho, en especial de aquellos sectores en condición de exclusión y vulnerabilidad social.</p>
<i>Educación para la participación ciudadana</i>	<p>Los Estados iberoamericanos adoptarán políticas para que se desarrollen programas para la formación, sensibilización e información de los ciudadanos y las ciudadanas referidos a su derecho de participación en la gestión pública.</p>

	<p>De igual forma, apoyarán los esfuerzos autónomos de las organizaciones sociales y los ciudadanos y las ciudadanas para llevar a cabo acciones de formación ciudadana. En particular, promoverán la formación de los pueblos indígenas atendiendo a sus identidades culturales, así como a sus normas y procedimientos propios.</p>
Principios	<p>a. <i>Constitucionalización</i>: los Estados iberoamericanos procurarán constitucionalizar el reconocimiento del derecho de participación ciudadana en la gestión pública y regularán los mecanismos, procedimientos y garantías que éste requiere.</p> <p>b. <i>Igualdad</i>: la participación ciudadana en la gestión pública es un derecho de cada ciudadano y ciudadana, por lo que los Estados iberoamericanos deben establecer las garantías necesarias para que sea ejercido en igualdad de condiciones.</p> <p>c. <i>Autonomía</i>: la participación ciudadana en la gestión pública, para ser asumida como derecho de los ciudadanos y las ciudadanas, debe ejercerse con total autonomía de los actores sociales.</p> <p>d. <i>Gratuidad</i>: para que los ciudadanos y las ciudadanas puedan ejercer efectivamente su derecho de participación en la gestión pública, ésta tiene que ser gratuita.</p> <p>e. <i>Institucionalización</i>: los poderes públicos promoverán la creación, mantenimiento y correcto funcionamiento de las instituciones y mecanismos que hagan posible el ejercicio del derecho de participación ciudadana en la gestión pública, respetando la existencia de espacios y mecanismos de participación informal y espontánea.</p> <p>f. <i>Corresponsabilidad social</i>: la participación ciudadana es corresponsabilidad de los poderes públicos y de los ciudadanos y las ciudadanas.</p> <p>g. <i>Respeto a la diversidad y no discriminación</i>: en los procesos de participación ciudadana en la gestión pública se deberán respetar las particularidades, características y necesidades de los pueblos indígenas y afrodescendientes, así como de cualquier otro grupo poblacional, social y culturalmente diverso.</p> <p>h. <i>Adecuación tecnológica</i>: con el fin de incrementar la calidad, accesibilidad y eficacia de la participación ciudadana en la gestión pública, los poderes públicos promoverán la adaptación y la universalización del acceso a las nuevas tecnologías de información y comunicación como herramientas para la participación de los ciudadanos y las ciudadanas.</p>
Participación ciudadana como elemento transversal y continuo de las políticas públicas	<p>La participación ciudadana en la gestión pública debe ser un elemento transversal y continuo en la actuación de los poderes públicos, que velarán para que pueda ser ejercida a lo largo del proceso de formación de las políticas públicas, los programas sociales y los servicios públicos.</p> <p>La participación ciudadana en el proceso de formación de las políticas públicas tiene que preverse tanto en su fase de formulación como en las de planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y control, mediante mecanismos apropiados.</p> <p>En congruencia con ello, los Estados iberoamericanos deberán garantizar la participación ciudadana en la gestión pública en todos los ámbitos sectoriales y niveles territoriales: supranacional, Nacional, regional o</p>

	local, y en sus correspondientes sistemas de gestión.
<i>Elaboración participativa de políticas públicas</i>	<p>La participación ciudadana en la etapa de diseño y formulación de una política pública es fundamental para la creación de valor y legitimidad de las mismas, por ello:</p> <p>a. La Administración Pública con competencia en dicha política pública producirá y proveerá con anticipación suficiente información relevante y en términos comprensibles sobre la materia sujeta a opinión o propuesta de la ciudadanía.</p> <p>b. Las prácticas participativas que inciden en el diseño de políticas deben estar basadas en convocatorias formales, amplias y abiertas que contemplen a toda persona u organización con voluntad de participar y particularmente, a los sectores sociales que suelen estar subrepresentados y excluidos.</p>
<i>Implementación participativa de políticas públicas</i>	<p>Las Administraciones Públicas contarán con mecanismos de participación ciudadana que mejoren la calidad de la implementación de las políticas. Para esta fase se planificarán mecanismos destinados a:</p> <p>a. La implementación participativa a través de mecanismos institucionales que involucren a las comunidades y beneficiarios, los que, en todo caso, deben reunir los criterios de orientación a resultados y organización eficaz, para asegurar el incremento de la calidad en la gestión.</p> <p>b. La implementación asociada, formalizada en alianzas público-privadas, que deben organizarse a partir de metodologías operativas que aseguren, desde su diseño, la producción de resultados y evidencias de valor público.</p>
<i>Seguimiento, evaluación y control de políticas públicas</i>	Es derecho de la ciudadanía medir y evaluar los resultados e impactos de las políticas públicas; por tanto, los Estados iberoamericanos facilitarán la intervención independiente de la sociedad en el seguimiento, evaluación y control de las mismas.
<i>Participación ciudadana en la gestión privada o social de bienes y servicios públicos</i>	<p>La creciente provisión de bienes y servicios públicos a través de entidades mercantiles y de organizaciones sociales, obliga a establecer mecanismos de participación ciudadana asociados a la gestión privada o social de servicios públicos transferidos por el Estado.</p> <p>Las políticas y normas de regulación sobre los bienes y servicios públicos transferidos por el Estado podrán contemplar los mecanismos de participación ciudadana pertinentes a tales formas de gestión.</p>
<i>Ámbitos de participación reforzada</i>	Por su especial relevancia, requieren un reforzamiento por parte de los poderes públicos, los mecanismos de participación relativos a: la defensa de los derechos de los pueblos indígenas, los afrodescendientes, las personas con discapacidad, los migrantes, los niños, niñas y jóvenes, los adultos mayores; al igual que los derechos de acceso a la justicia, a la inclusión social, al ejercicio de la libertad religiosa, al uso de los espacios públicos, a la igualdad de género, a la protección del medio ambiente, al reconocimiento de las orientaciones sexuales, a los derechos del consumidor, u otros de carácter similar.
<i>Órganos y procedimientos de participación</i>	La participación ciudadana en la gestión pública, ya sea en la formación de las decisiones, en la ejecución de éstas o en el seguimiento, evaluación y control de sus resultados, debe combinar formas orgánicas con formas procedimentales, teniendo en consideración tanto la necesidad de tender a la institucionalización de la participación como a la modificación de los equilibrios de poder a favor de aquellos que se encuentren subrepresentados en los circuitos de decisiones.
<i>Participación individual y</i>	a. El acceso a información de interés general, su difusión activa y la posibilidad de consulta a través de

<p><i>colectiva</i></p>	<p>medios físicos, audiovisuales y electrónicos.</p> <p>b. La difusión pública de los canales de comunicación abierta y permanente con cada área de la Administración.</p> <p>c. La invitación pública a la ciudadanía a vincularse con la Administración sin otro requisito que su condición de ciudadano y ciudadana.</p> <p>d. La respuesta en tiempo y forma adecuada a toda consulta, solicitud o propuesta presentada.</p> <p>e. La provisión de mecanismos participativos especiales para incluir a todo ciudadano y ciudadana que por su lengua, condición social y cultural, discapacidad, ubicación geográfica u otras causas tenga dificultades para comunicarse con la Administración, o limitaciones para acceder a los mecanismos de participación ordinarios.</p> <p>f. Instrumentar mecanismos de colaboración adecuados para que los pueblos indígenas, las comunidades o colectivos de ciudadanos, se estructuren y definan sus propias fórmulas de representación interna a fin de hacer viable el diálogo con las Administraciones Públicas.</p> <p>g. La gestión transparente de intereses a instancias de colectivos ciudadanos para manifestar reclamos, propuestas o consultas en el marco de las políticas y normas vigentes.</p>
<p><i>Representación social y la participación institucionalizada</i></p>	<p>Para asegurar la debida representación social en los órganos de participación ciudadana es necesario respetar el tejido social existente y acudir a convocatorias públicas y abiertas a las organizaciones sociales.</p> <p>Asimismo, se propiciarán formas participativas abiertas e inclusivas que permitan la incorporación en la gestión pública de los intereses difusos y de los no organizados de la sociedad.</p>
<p><i>Participación en el marco institucional de organizaciones sociales con fines públicos</i></p>	<p>Los Estados iberoamericanos favorecerán la incorporación formal, con carácter consultivo o de gestión participativa, a las organizaciones sociales con fines públicos cuyos objetivos sean convergentes con las cuestiones específicas del ámbito de competencia de las instituciones públicas, y que además:</p> <p>a. Tengan reconocimiento legal y certifiquen pleno cumplimiento de las obligaciones legales que las abarcan.</p> <p>b. Apliquen para sí mismas los principios de rendición de cuentas, transparencia en la gestión, toma de decisiones participativas y apertura pública continua a todo ciudadano con voluntad de participar para contribuir con sus fines.</p> <p>c. Tengan en vigencia y pleno cumplimiento los mecanismos de designación y renovación de autoridades, así como las normas de acceso y gestión del empleo.</p> <p>d. Certifiquen su compatibilidad con el interés público que voluntariamente defienden.</p>
<p><i>Mecanismos de participación</i></p>	<p>Los Estados iberoamericanos promoverán la regulación y la utilización de diversos canales que permitan la participación ciudadana en la gestión pública, en función de sus marcos normativos, tradiciones jurídicas e institucionales e instrumentos internacionales.</p>

<i>Organización de la participación según su intensidad e incidencia</i>	Los Estados iberoamericanos desarrollarán medios de participación que posibiliten la incidencia ciudadana en las políticas públicas, cualquiera que sea su ámbito territorial, y que den poder a la sociedad, independientemente del nivel en que la participación ciudadana se desarrolle, sea a través de la información, la comunicación, la consulta, la deliberación o la participación en la toma de decisiones.
<i>Articulación con los órganos de control estatal</i>	Es preciso asegurar la articulación de los mecanismos de participación ciudadana, en especial los dedicados al control, con los órganos estatales fiscalizadores unipersonales o colegiados que dependen del poder legislativo o ejecutivo, de las contralorías o tribunales de cuentas, del defensor del pueblo o del ciudadano, y de los organismos estatales especializados en el combate a la corrupción, con el fin de potenciar el ejercicio de control social.
<i>Organización de la representación funcional y territorial para la participación</i>	Siempre que sea posible se debe propiciar la combinación de la representación territorial con la funcional en las distintas esferas de gobierno. Los órganos de participación que combinan un formato territorial con uno sectorial, permiten una comprensión más global de las respectivas políticas públicas y un mejor abordaje del problema de las desigualdades regionales.
<i>Participación como proceso</i>	La participación es un proceso de doble vía que requiere dos condiciones:  a. Que los entes y órganos públicos y aquellos particulares a quienes se han transferido competencias públicas sean receptivos a las opiniones y propuestas de la sociedad.  b. Que los ciudadanos y las ciudadanas, las comunidades, los pueblos indígenas y los colectivos sociales que integren conozcan, dialoguen, deliberen e incidan sobre las competencias de las instituciones estatales.
<i>Voluntad pública para adoptar los resultados de la participación</i>	Los Estados iberoamericanos, en uso de sus facultades constitucionales, adoptaran, en su caso, las medidas necesarias para que los procesos de participación ciudadana puedan incidir en las políticas y la gestión públicas de manera real y efectiva.
<i>Potestades y obligaciones de las Administraciones Públicas en los procesos de participación ciudadana</i>	Las Administraciones Públicas precisan abrir o facilitar espacios de interlocución, deliberación, comunicación, en los que las autoridades que representan los entes y órganos públicos informen y expliquen a los ciudadanos y las ciudadanas sobre los resultados encomendados y se sometan al control social.  En el marco de la participación ciudadana, las Administraciones Públicas propenderán a:  a. Fortalecer sus capacidades internas para una apertura efectiva mediante actividades de capacitación y reflexión que reconstruyan la cultura organizacional.  b. Desarrollar tecnologías, programas, planes y acciones que posibiliten la incidencia ciudadana.  c. Involucrar la comunidad en la elaboración de diagnósticos y estudios de necesidades antes de la determinación de acciones a seguir.



	<p>d. Estimular y aprovechar espacios informales generados por la comunidad.</p> <p>e. Facilitar el acceso a la información y documentos públicos, así como su comprensión, según diferentes públicos.</p> <p>f. Garantizar la transparencia en la gestión pública.</p> <p>g. Institucionalizar la planeación participativa y la toma de decisiones mediante formas deliberativas.</p> <p>h. Desarrollar la rendición de cuentas a la ciudadanía como un proceso permanente que promueva, en lenguajes comprensibles, la interlocución y evaluación de la gestión pública de acuerdo con los intereses ciudadanos.</p> <p>i. Diseñar políticas que permitan y promuevan presupuestos participativos, esto es decisiones de la comunidad sobre inversiones públicas.</p> <p>j. Propiciar la generación de redes de comunicación social desde las entidades públicas cuya misión encierre obligaciones frente a la promoción y protección de la participación ciudadana y en corresponsabilidad con todas las organizaciones públicas o particulares con funciones públicas.</p> <p>k. Implementar acciones afirmativas hacia los pueblos indígenas y los sectores más excluidos y con menos capacidad organizativa de la población, por medio de políticas y programas que favorezcan su organización y el ejercicio de su derecho a participar en los asuntos públicos y en su propio desarrollo.</p>
Componentes básicos del derecho de participación ciudadana en la gestión pública	<p>Los Estados iberoamericanos procurarán que sus ordenamientos jurídicos reconozcan a todos los habitantes el derecho genérico de participación ciudadana en la gestión pública y garanticen su ejercicio efectivo. Al menos se establecerán los derechos específicos siguientes:</p> <p>a. Intervenir en las distintas fases del proceso de formación de políticas públicas.</p> <p>b. Presentar solicitudes, proyectos y propuestas en el ámbito competencial de los entes y órganos públicos de los diferentes ámbitos territoriales, así como recibir un trato digno y una oportuna y adecuada respuesta, independientemente del derecho de ejercer los recursos administrativos o judiciales correspondientes, de conformidad con la legislación aplicable.</p> <p>c. Vigilar y controlar la prestación de los servicios públicos y la inversión de los recursos públicos.</p> <p>d. Participar, a través del trámite previsto, en la elaboración, modificación y revisión de los proyectos normativos y disposiciones de carácter general que les afecten, en particular a determinados colectivos sociales.</p> <p>e. Ser consultado previamente y participar en la elaboración, modificación y revisión de las normas y decisiones que afecten a los intereses de los pueblos indígenas mediante procedimientos apropiados.</p> <p>f. Solicitar y obtener información pública necesaria, referida a la gestión pública, que sea completa,</p>

	<p>oportuna, veraz y actualizada.</p> <p>g. Ser informado expresamente sobre el derecho de participación ciudadana en la gestión pública, sus contenidos, las formas y procedimientos para su ejercicio y los entes y órganos de la respectiva Administración Pública competente con la que se pueden relacionar para participar.</p> <p>h. Denunciar ante las autoridades competentes, cuando se perciba la obstaculización del ejercicio de la participación, de conformidad con el ordenamiento jurídico Nacional.</p> <p>i. Organizarse en colectivos sociales y organizaciones representativas de los ciudadanos y las ciudadanas, y conformar redes sociales, con miras a potenciar la capacidad de incidencia sobre la gestión pública.</p> <p>j. Seguir, medir y evaluar la gestión pública y sus resultados, de conformidad con las necesidades y ópticas de la ciudadanía, de los colectivos sociales y pueblos indígenas.</p>
<i>Participación ciudadana en la gestión pública a través de las tecnologías de información y comunicación</i>	La aplicación de las tecnologías de información y comunicación a los procesos de participación ciudadana en la gestión pública posibilita el desarrollo del derecho ciudadano a relacionarse y comunicarse electrónicamente con sus Gobiernos y Administraciones Públicas. A tales efectos, los Estados iberoamericanos promoverán el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
<i>Derecho a reclamar derechos</i>	Los Estados iberoamericanos consagrarán jurídicamente el derecho a reclamar derechos, a través de acciones ciudadanas de interés público, entre las que cabe mencionar, en función de los diversos ordenamientos jurídicos Nacionales, el derecho de petición, la acción popular, la acción de amparo o tutela y la acción de cumplimiento.
<i>Responsabilidad de los ciudadanos y las ciudadanas en el ejercicio de la participación en la gestión pública</i>	<p>Al participar en la gestión pública, los ciudadanos, las ciudadanas y los grupos que ejercen el derecho de participación, tendrán, entre otras, las responsabilidades cívicas siguientes:</p> <p>a. Conocer y hacer un uso adecuado de los mecanismos de participación.</p> <p>b. Informarse sobre los aspectos de interés público así como sobre las competencias asignadas a la entidad pública a la cual se dirija.</p> <p>c. Escuchar las razones presentadas por los representantes de la Administración Pública y, en los casos de ser necesaria la contra argumentación, hacerlo de acuerdo a razones que obedezcan a la mayor objetividad posible y mediante una actitud de diálogo.</p> <p>d. Respetar y propiciar decisiones públicas que prioricen el interés general de la sociedad.</p> <p>e. Intervenir en los procesos de evaluación de la participación ciudadana, así como de sus actuaciones, de manera que permita aprendizajes para su mejora.</p>
<i>Derecho de acceso a la información como sustento de la participación</i>	El acceso a la información es un derecho que sustenta el adecuado funcionamiento de la democracia puesto que es condición para garantizar otros derechos y, en particular, el de participación ciudadana en la gestión pública. Como tal, estará protegido jurídicamente. Cualquier excepción al libre acceso a la información pública estará prevista expresamente en los ordenamientos jurídicos Nacionales.

	<p>Para hacer efectivo el derecho de acceso a la información pública, los ciudadanos y las ciudadanas podrán ejercer los derechos siguientes, de acuerdo con lo previsto en los ordenamientos jurídicos Nacionales:</p> <p>a. Acceder a la información que obre en poder de las Administraciones Públicas, sin que para ello estén obligados a declarar un interés determinado.</p> <p>b. Acceder a los archivos y registros de las Administraciones Públicas.</p> <p>c. Ser asistidos en su búsqueda de información.</p> <p>d. Recibir la información que soliciten, en los plazos máximos establecidos en la norma correspondiente.</p> <p>e. Recibir la información solicitada en forma o formato accesible para quienes la demanden.</p> <p>f. Conocer los motivos por los cuales no se les suministra total o parcialmente la información, o en la forma o formato solicitados.</p> <p>Sin perjuicio del principio de gratuidad del proceso de participación, conocer las tasas y precios que, en su caso, sean exigibles para la recepción de la información solicitada, las normas que establecen dichas tasas y precios así como las circunstancias en las que se puede exigir o dispensar el pago.</p>
<i>Principio de transparencia en la gestión pública</i>	La transparencia es un principio que debe orientar la relación de la Administración con los ciudadanos y las ciudadanas en el manejo de la gestión pública.
<i>Propiedades de la información para la transparencia en la gestión pública</i>	Los Estados adoptarán las medidas adecuadas para que la información puesta a disposición de los ciudadanos y las ciudadanas garantice el principio de transparencia, en particular su relevancia, exigibilidad, accesibilidad, oportunidad, veracidad, sencillez, comprensibilidad y máxima divulgación.
<i>Transparencia activa</i>	El Estado pondrá a disposición, sin que necesariamente medie solicitud de los ciudadanos y las ciudadanas, información actualizada referida a la ejecución y resultados de las políticas públicas. Las Administraciones Públicas pondrán a disposición de los ciudadanos y ciudadanas la información relativa a los servicios y prestaciones que ofrecen y los requisitos, condiciones, trámites y plazos de los procedimientos administrativos y los medios para acceder a ellos.
<i>Evaluación de la participación ciudadana</i>	Para conocer los avances y promover una mayor y mejor incidencia de la ciudadanía en la gestión pública, se hace necesario que los Estados y organizaciones sociales iberoamericanas evalúen el proceso de participación ciudadana. A los efectos de diseñar y ejecutar políticas públicas de participación ciudadana, los Estados iberoamericanos, en función de sus marcos jurídicos y características territoriales y competenciales, generarán mecanismos de evaluación de la participación ciudadana, para lo cual será imprescindible la intervención y toma en consideración de los puntos de vista de la sociedad. Los Estados iberoamericanos considerarán las evaluaciones que efectúen de manera autónoma las organizaciones sociales.

Fuente: Elaboración propia con base en la *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. Aprobada en la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, Portugal, junio de 2009, pp.3-14. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.VI. CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL CIUDADANO EN RELACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

T76. ELEMENTOS CARTA IBEROAMERICANA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL CIUDADANO EN RELACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	
Finalidad	<p>El reconocimiento del derecho fundamental de la persona a la buena Administración Pública y de sus derechos y deberes componentes. Así, los ciudadanos iberoamericanos podrán asumir una mayor conciencia de su posición central en el sistema administrativo y, de esta forma, poder exigir de las autoridades, funcionarios, agentes, servidores y demás personas al servicio de la Administración Pública, actuaciones caracterizadas siempre por el servicio objetivo al interés general y consecuente promoción de la dignidad humana.</p>
Principios	<p><i>El principio de servicio objetivo a los ciudadanos.</i> se proyecta a todas las actuaciones administrativas y de sus agentes, funcionarios y demás personas al servicio de la Administración Pública, sean expresas, tácitas, presuntas, materiales –incluyendo la inactividad u omisión- y se concreta en el profundo respeto a los derechos e intereses legítimos de los ciudadanos, que habrá de promover y facilitar permanentemente. La Administración Pública y sus agentes, funcionarios y demás personas al servicio de la Administración Pública deben estar a disposición de los ciudadanos para atender los asuntos de interés general de manera adecuada, objetiva, equitativa y en plazo razonable.</p> <p><i>El principio promocional de los poderes públicos.</i> Se dirige a la creación de las condiciones necesarias para que la libertad y la igualdad de los ciudadanos iberoamericanos y de los grupos en que se integran sean reales y efectivas, removiendo los obstáculos que impidan su cumplimiento y fomentando la participación ciudadana a fin de que los ciudadanos contribuyan activamente a definir el interés general en un marco de potenciación de la dignidad humana.</p> <p><i>El principio de racionalidad.</i> Se extiende a la motivación y argumentación que debe caracterizar todas las actuaciones administrativas, especialmente en el marco del ejercicio de las potestades discrecionales.</p> <p><i>El principio de igualdad de trato.</i> Todos los ciudadanos serán tratados de manera igual, garantizándose, con expresa motivación en los casos concretos, las razones que puedan aconsejar la diferencia de trato, prohibiéndose expresamente toda forma de discriminación cualquiera que sea su naturaleza.</p> <p><i>El Principio de eficacia.</i> En cuya virtud las actuaciones administrativas deberán realizarse, de acuerdo con el personal asignado, en el marco de los objetivos establecidos para cada ente público, que siempre estarán ordenadas a la mayor y mejor satisfacción de las necesidades y legítimas expectativas del ciudadano.</p> <p><i>El principio de eficiencia.</i> Obliga a todas las autoridades y funcionarios a optimizar los resultados alcanzados en relación con los recursos disponibles e invertidos en su consecución en un marco de compatibilidad con la equidad y con el servicio objetivo al interés general.</p> <p><i>El principio de economía.</i> El funcionamiento de la Administración Pública estará guiado por el uso racional de los recursos públicos disponibles. El gasto público se realizará atendiendo a criterios de equidad, economía, eficiencia y transparencia.</p>

	<p><i>El principio de responsabilidad la Administración Pública.</i> Responderá de las lesiones en los bienes o derechos de los ciudadanos ocasionados como consecuencia del funcionamiento de los servicios públicos o de interés general de acuerdo con el ordenamiento jurídico correspondiente.</p> <p><i>El principio de evaluación permanente de la Administración Pública.</i> Ésta tenderá a adecuar su estructura, funcionamiento y actividad, interna y externa, a la identificación de oportunidades para su mejora continua, midiendo de forma objetiva el desempeño de sus estructuras administrativas.</p> <p><i>Principio de universalidad, asequibilidad y calidad de los servicios públicos y de interés general.</i> Este tiene validez con independencia de la ubicación geográfica de los ciudadanos y del momento en que estos precisen el uso de dichos servicios por parte de las Administraciones Públicas con presencia territorial.</p> <p><i>Principio de ética.</i> En cuya virtud todas las personas al servicio de la Administración pública deberán actuar con rectitud, lealtad y honestidad, promoviéndose la misión de servicio, la probidad, la honradez, la integridad, la imparcialidad, la buena fe, la confianza mutua, la solidaridad, la transparencia, la dedicación al trabajo en el marco de los más altos estándares profesionales, el respeto a los ciudadanos, la diligencia, la austeridad en el manejo de los fondos y recursos públicos así como la primacía del interés general sobre el particular.</p> <p><i>Principio de participación.</i> En cuya virtud los ciudadanos, en el marco de lo dispuesto en la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, podrán, según la legislación interna de cada país, estar presentes e influir en todas las cuestiones de interés general a través de los mecanismos previstos en los diferentes ordenamientos jurídicos de aplicación. Igualmente, se propiciará que los ciudadanos participen en el control de la actividad administrativa de acuerdo con la Legislación administrativa correspondiente.</p> <p><i>El Principio de publicidad y claridad de las normas, de los procedimientos y del entero quehacer administrativo.</i> En el marco del respeto del derecho a la intimidad y de las reservas que por razones de confidencialidad o interés general, que serán objeto de interpretación restrictiva.</p> <p><i>Principio de seguridad jurídica, de previsibilidad, claridad y certeza normativa.</i> En cuya virtud la Administración Pública se somete al Derecho vigente en cada momento, sin que pueda variar arbitrariamente las normas jurídicas.</p> <p><i>El principio de proporcionalidad.</i> Las decisiones administrativas deberán ser adecuadas al fin previsto en el ordenamiento jurídico, dictándose en un marco de justo equilibrio entre los diferentes intereses en presencia y evitándose limitar los derechos de los ciudadanos a través de la imposición de cargas o gravámenes irracionales o incoherentes con el objetivo establecido.</p> <p><i>El principio de ejercicio normativo del poder.</i> Significa que los poderes deberán ejercerse, única y exclusivamente, para la finalidad prevista en las normas de otorgamiento, prohibiéndose el abuso o exceso de poder, sea para objetivos distintos de los establecidos en las disposiciones generales o para lesionar el interés general.</p> <p><i>El principio de objetividad.</i> Fundamento de los principios de imparcialidad e independencia, las autoridades y funcionarios, así como todas las personas al servicio de la Administración Pública, deberán abstenerse de</p>
--	--

	<p>toda actuación arbitraria o que ocasione trato preferente por cualquier motivo, actuando siempre en función del servicio objetivo al interés general, prohibiéndose la participación en cualquier asunto en el que él mismo, o personas o familiares próximos, tengan cualquier tipo de intereses o en los que pueda existir conflicto de intereses según el ordenamiento jurídico correspondiente.</p> <p><i>El principio de buena fe.</i> En cuya virtud las autoridades y los ciudadanos presumirán el comportamiento legal y adecuado de unos y otros en el ejercicio de sus competencias, derechos y deberes.</p> <p><i>El principio de facilitación.</i> Los ciudadanos encontrarán siempre en la Administración Pública las mejores condiciones de calidez, amabilidad, cordialidad y cortesía para la tramitación y asesoramiento de los asuntos públicos que les afecten.</p> <p><i>El principio de celeridad.</i> En cuya virtud las actuaciones administrativas deberán realizarse optimizando el uso del tiempo, resolviendo los procedimientos en un plazo razonable que será el que corresponda de acuerdo con la dotación de personas y de medios materiales disponibles y de acuerdo con el principio de servicio objetivo al interés general, así como en función de las normas establecidas para tal fin.</p> <p><i>El principio de transparencia y acceso a la información de interés general.</i> El funcionamiento, actuación y estructura de la Administración Pública deberá ser accesible a todos los ciudadanos, de manera que éstos, de acuerdo con la protección del derecho a la intimidad y de las declaraciones motivadas de reserva por razones de interés general, puedan conocer en todo momento, gracias a la existencia de archivos adecuados, la información generada por las Administraciones Públicas, por las organizaciones sociales que manejen fondos públicos y por todas aquellas instituciones que realicen funciones de interés general de acuerdo con la legislación respectiva.</p> <p><i>El principio de protección de la intimidad.</i> Las personas al servicio de la Administración Pública que manejen datos personales respetarán la vida privada y la integridad de las personas de acuerdo con el principio del consentimiento, prohibiéndose, de acuerdo con los ordenamientos jurídicos correspondientes, el tratamiento de los datos personales con fines no justificados y su transmisión a personas no autorizadas.</p> <p><i>El principio de debido proceso.</i> Las actuaciones administrativas se realizarán de acuerdo con las normas de procedimiento y competencia establecidas en los ordenamientos superiores de cada uno de los países miembros, con plena garantía de los derechos de representación, defensa y contradicción.</p>
Derecho fundamental a la buena administración pública y sus derechos derivados	<p>Los ciudadanos son titulares del derecho fundamental a la buena Administración Pública, que consiste en que los asuntos de naturaleza pública sean tratados con equidad, justicia, objetividad, imparcialidad, siendo resueltos en plazo razonable al servicio de la dignidad humana.</p> <p>En concreto, el derecho fundamental a la buena Administración Pública se compone, entre otros, de los derechos señalados en los artículos siguientes, que se podrán ejercer de acuerdo con lo previsto por la legislación de cada país. Respecto a los Derechos enfocamos los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Derecho a la motivación de las actuaciones administrativas:</i> todas las actuaciones de la Administración Pública deberán estar amparadas en razonamientos inteligibles para todo ciudadano acreditándose la objetividad que preside su entero y completo quehacer.</li> <li>❖ <i>Derecho a la tutela administrativa efectiva:</i> durante la sustanciación del procedimiento administrativo la Administración estará sometida plenamente a la Ley y al Derecho y procurará evitar que el ciudadano interesado pueda encontrarse en situación de indefensión.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Derecho a una resolución administrativa amparada en el ordenamiento jurídico, equitativa y justa, de acuerdo con lo solicitado y dictada en los plazos y términos que el procedimiento señale. En este sentido, las Autoridades administrativas deberán resolver los expedientes que obren en su poder en los plazos establecidos, los cuales a su vez deberán permitir una defensa jurídica adecuada de los ciudadanos, dando a conocer el tiempo máximo de resolución previsto, en el marco de los medios materiales y las dotaciones de personas con los que cuente en cada caso la Administración Pública.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a presentar por escrito o de palabra peticiones de acuerdo con lo que se establezca en las legislaciones administrativas de aplicación, en los registros físicos o informáticos.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a ser oído siempre antes de que se adopten medidas que les puedan afectar desfavorablemente.</i></li> <li>❖ <i>Derecho de participación en las actuaciones administrativas en que tengan interés, especialmente a través de audiencias y de informaciones públicas.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a servicios públicos y de interés general de calidad.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a conocer y a opinar sobre el funcionamiento y la calidad de los servicios públicos y de responsabilidad administrativa para lo cual la administración pública propiciará el uso de las TICs.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a formular alegaciones en el marco del procedimiento administrativo</i></li> <li>❖ <i>Derecho a presentar quejas y reclamaciones ante la Administración Pública. Los ciudadanos también tendrán derecho a presentar recursos contra actos o resoluciones de la Administración Pública de acuerdo con los correspondientes ordenamientos jurídicos.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a conocer las evaluaciones de gestión que hagan los entes públicos y a proponer medidas para su mejora permanente de acuerdo con el ordenamiento jurídico correspondiente.</i></li> <li>❖ <i>Derecho de acceso a la información pública y de interés general, así como a los expedientes administrativos que les afecten en el marco del respeto al derecho a la intimidad y a las declaraciones motivadas de reserva que habrán de concretar el interés general en cada supuesto en el marco de los correspondientes ordenamientos jurídicos.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a copia sellada de los documentos que presenten a la Administración Pública.</i></li> <li>❖ <i>Derecho de ser informado y asesorado en asuntos de interés general.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a ser tratado con cortesía y cordialidad.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a conocer el responsable de la tramitación del procedimiento administrativo.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a conocer el estado de los procedimientos administrativos que les afecten.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a ser notificado por escrito en los plazos y términos establecidos en las disposiciones correspondientes y con las mayores garantías, de las resoluciones que les afecten.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a participar en asociaciones o instituciones de usuarios de servicios públicos o de interés general.</i></li> <li>❖ <i>Derecho a exigir el cumplimiento de las responsabilidades de las personas al servicio de la Administración Pública y de los particulares que cumplan funciones administrativas de acuerdo con el ordenamiento jurídico respectivo.</i></li> </ul>
<p><i>Deberes del ciudadano iberoamericano en relación con las administraciones públicas</i></p>	<p>Los ciudadanos, en sus relaciones con las Administraciones Públicas, tienen, correlativamente con sus derechos, sendos deberes y obligaciones, que son, entre otros, los que se exponen en los siguientes preceptos.</p> <p><b>Lealtad.</b> Los ciudadanos deberán acatar con lealtad la Constitución, las Leyes así como el entero ordenamiento jurídico con arreglo a las exigencias de un Estado de Derecho.</p> <p><b>Buena fe.</b> Los ciudadanos habrán de actuar siempre de acuerdo con el principio de buena fe, tanto en el uso de la información obtenida de la Administración Pública, la cual deberá ser utilizada con interés legítimo, como así también abstenerse del uso de maniobras dilatorias en todo procedimiento o actuación en</p>

	<p>relación con dicha Administración Pública.</p> <p><i>Veracidad.</i> Los ciudadanos tienen la obligación de ser veraces en todas sus relaciones con la Administración Pública, evitando toda afirmación o aportación falsa o temeraria a sabiendas.</p> <p><i>Responsabilidad.</i> Los ciudadanos deben ejercer con la máxima responsabilidad los derechos que les reconoce el ordenamiento jurídico, absteniéndose de reiterar solicitudes improcedentes o impertinentes o de presentar acciones que representen erogaciones innecesarias de los recursos del Estado.</p> <p><i>Respeto y decoro.</i> Los ciudadanos observarán en todo momento un trato respetuoso con las autoridades, funcionarios y con todo el personal al servicio de la Administración Pública.</p> <p><i>Colaboración.</i> Los ciudadanos deberán colaborar siempre y en todo momento al buen desarrollo de los procedimientos y actuaciones administrativas, cumpliendo diligentemente todas las obligaciones razonables y justas que les impone el ordenamiento jurídico, especialmente en materia tributaria, reconociendo los costos establecidos para la atención demandada.</p>
<p><i>Protección procesal del derecho fundamental a la buena administración pública y los derechos que lo componen.</i></p>	<p>El derecho fundamental de la persona a la buena administración pública y sus derechos componentes tendrán la protección administrativa y jurisdiccional de los derechos humanos previstos en los diferentes ordenamientos jurídicos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la *Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en relación con la Administración Pública*. Aprobada en la XV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Panamá, Panamá, junio de 2013, pp.5-14. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.VII. DESIGNACIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LA SUPREMA CORTE EN AMÉRICA LATINA

T77. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: DESIGNACIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LA SUPREMA CORTE	
ARGENTINA	<p>Artículo 112.- En la primera instalación de la Corte Suprema, los individuos nombrados prestarán juramento en manos del presidente de la Nación, de desempeñar sus obligaciones, administrando justicia bien y legalmente, y en conformidad a lo que prescribe la Constitución. En lo sucesivo lo prestarán ante el presidente de la misma Corte.</p> <p>Artículo 113.- La Corte Suprema dictará su reglamento interior y nombrará a sus empleados.</p>
BOLIVIA	<p>Artículo 182.</p> <p>I. Las Magistradas y los Magistrados del Tribunal Supremo de Justicia serán elegidos y elegidos mediante sufragio universal.</p> <p>II La Asamblea Legislativa Plurinacional efectuará por dos tercios de sus miembros presentes la preselección de las postulantes y los postulantes por cada departamento y remitirá al órgano electoral la nómina de los precalificados para que éste proceda a la organización, única y exclusiva, del proceso electoral.</p> <p>III. Las y los postulantes o persona alguna, no podrán realizar campaña electoral a favor de sus candidaturas, bajo sanción de inhabilitación. El Órgano Electoral será el único responsable de difundir los</p>



	<p>méritos de las candidatas y los candidatos.</p> <p>IV. Las magistradas y magistrados no podrán pertenecer a organizaciones políticas.</p> <p>V. Serán elegidas y elegidos las candidatas y los candidatos que obtengan mayoría simple de votos. La Presidenta o el Presidente del Estado ministrarán posesión en sus cargos.</p> <p>VI. Para optar a la Magistratura del Tribunal Supremo de Justicia será necesario cumplir con los requisitos generales establecidos para los servidores públicos: haber cumplido treinta años de edad, poseer título de abogado, haber desempeñado, con honestidad y ética, funciones judiciales, profesión de abogado o cátedra universitaria durante ocho años y no contar con sanción de destitución del Consejo de la Magistratura. Para la calificación de méritos se tomará en cuenta el haber ejercido la calidad de autoridad originaria bajo su sistema de justicia.</p> <p>VII. El sistema de prohibiciones e incompatibilidades aplicado a las Magistradas y a los Magistrados del Tribunal Supremo de Justicia será el mismo que para los servidores públicos.</p>
BRASIL	<p>Art. 101. El Supremo Tribunal Federal se compone de once Ministros, elegidos de entre ciudadanos con más de treinta y cinco y menos de sesenta y cinco años de edad, de notable conocimiento jurídico y reputación probada.</p> <p>Párrafo único. Los Ministros del Supremo Tribunal Federal serán nombrados por el Consejo Presidente de la República, después de aprobada la elección por la mayoría absoluta del Senado Federal.</p>
CHILE	<p>Artículo 75.- En cuanto al nombramiento de los jueces, la ley se ajustará a los siguientes preceptos generales.</p> <p>La Corte Suprema se compondrá de veintiún ministros.</p> <p>Los ministros y los fiscales judiciales de la Corte Suprema serán nombrados por el Presidente de la República, eligiéndolos de una nómina de cinco personas que, en cada caso, propondrá la misma Corte, y con acuerdo del Senado. Este adoptará los respectivos acuerdos por los dos tercios de sus miembros en ejercicio, en sesión especialmente convocada al efecto. Si el Senado no aprobare la proposición del Presidente de la República, la Corte Suprema deberá completar la quina proponiendo un nuevo nombre en sustitución del rechazado, repitiéndose el procedimiento hasta que se apruebe un nombramiento.</p> <p>(Modificado por Ley 19.519 de 1997)</p> <p>Cinco de los miembros de la Corte Suprema deberán ser abogados extraños a la administración de justicia, tener a lo menos quince años de título, haberse destacado en la actividad profesional o universitaria y cumplir los demás requisitos que señale la ley orgánica constitucional respectiva.</p> <p>La Corte Suprema, cuando se trate de proveer un cargo que corresponda a un miembro proveniente del Poder Judicial, formará la nómina exclusivamente con integrantes de éste y deberá ocupar un lugar en ella el ministro más antiguo de Corte de Apelaciones que figure en lista de méritos. Los otros cuatro lugares se llenarán en atención a los merecimientos de los candidatos. Tratándose de proveer una vacante correspondiente a abogados extraños a la administración de justicia, la nómina se formará exclusivamente, previo concurso público de antecedentes, con abogados que cumplan los requisitos señalados en el inciso cuarto.</p> <p>(Modificado por Ley 19.541 de 1997)</p>

	<p>Los ministros y fiscales judiciales de las Cortes de Apelaciones serán designados por el Presidente de la República, a propuesta en terna de la Corte Suprema. Los jueces letrados serán designados por el Presidente de la República, a propuesta en terna de la Corte de Apelaciones de la jurisdicción respectiva.</p> <p>El juez letrado en lo civil o criminal más antiguo de asiento de Corte o el juez letrado civil o criminal más antiguo del cargo inmediatamente inferior al que se trata de proveer y que figure en lista de méritos y exprese su interés en el cargo, ocupará un lugar en la terna correspondiente. Los otros dos lugares se llenarán en atención al mérito de los candidatos.</p> <p>(Modificado por Ley 19.541 de 1997)</p> <p>La Corte Suprema y las Cortes de Apelaciones, en su caso, formarán las quinas o las ternas en pleno especialmente convocado al efecto, en una misma y única votación, donde cada uno de sus integrantes tendrá derecho a votar por tres o dos personas, respectivamente. Resultarán elegidos quienes obtengan las cinco o las tres primera mayorías, según corresponda. El empate se resolverá mediante sorteo.</p> <p>Sin embargo, cuando se trate del nombramiento de ministros de Corte suplentes, la designación podrá hacerse por la Corte Suprema y, en el caso de los jueces, por la Corte de Apelaciones respectiva.</p> <p>Estas designaciones no podrán durar más de sesenta días y no serán prorrogables. En caso de que los tribunales superiores mencionados no hagan uso de esta facultad o de que haya vencido el plazo de la suplencia, se procederá a proveer las vacantes en la forma ordinaria señalada precedentemente.</p> <p>(Modificado por Ley 19.541 de 1997) "</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 163.- La elección y reposición de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, se harán dentro de los treinta días naturales posteriores al vencimiento del período respectivo o de la fecha en que se comuniquen que ha ocurrido una vacante.</p> <p>(Así reformado por ley N° 8365 del 15 de julio del 2003).</p> <p>Artículo 164.- La Asamblea Legislativa nombrará no menos de veinticinco Magistrados suplentes escogidos entre la nómina de cincuenta candidatos que le presentará la Corte Suprema de Justicia. Las faltas temporales de los Magistrados serán llenadas por sorteo que hará la Corte Suprema entre los Magistrados suplentes. Si vacare un puesto de Magistrado suplente, la elección recaerá en uno de los dos candidatos que proponga la Corte y se efectuará en la primera sesión ordinaria o extraordinaria que celebre la Asamblea Legislativa después de recibir la comunicación correspondiente. La ley señalará el plazo de su ejercicio y las condiciones, restricciones y prohibiciones establecidas para los propietarios, que no son aplicables a los suplentes.</p> <p>Artículo 165.- Los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia no podrán ser suspendidos sino por declaratoria de haber lugar a formación de causa, o por los otros motivos que expresa la ley en el capítulo correspondiente al régimen disciplinario. En este último caso, el acuerdo habrá de tomarse por la Corte Suprema de Justicia, en votación secreta no menor de los tercios del total de sus miembros.</p>
COSTA RICA	<p>Artículo 163.- La elección y reposición de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, se harán dentro de los treinta días naturales posteriores al vencimiento del período respectivo o de la fecha en que se comuniquen que ha ocurrido una vacante.</p> <p>(Así reformado por ley N° 8365 del 15 de julio del 2003).</p>

	<p>Artículo 164.- La Asamblea Legislativa nombrará no menos de veinticinco Magistrados suplentes escogidos entre la nómina de cincuenta candidatos que le presentará la Corte Suprema de Justicia. Las faltas temporales de los Magistrados serán llenadas por sorteo que hará la Corte Suprema entre los Magistrados suplentes. Si vacare un puesto de Magistrado suplente, la elección recaerá en uno de los dos candidatos que proponga la Corte y se efectuará en la primera sesión ordinaria o extraordinaria que celebre la Asamblea Legislativa después de recibir la comunicación correspondiente. La ley señalará el plazo de su ejercicio y las condiciones, restricciones y prohibiciones establecidas para los propietarios, que no son aplicables a los suplentes.</p> <p>Artículo 165.- Los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia no podrán ser suspendidos sino por declaratoria de haber lugar a formación de causa, o por los otros motivos que expresa la ley en el capítulo correspondiente al régimen disciplinario. En este último caso, el acuerdo habrá de tomarse por la Corte Suprema de Justicia, en votación secreta no menor de los tercios del total de sus miembros.</p>
CUBA	<p>Artículo 124.-</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Tribunal Supremo Popular ejercer máxima autoridad judicial y sus decisiones en este orden son definitivas.</li> <li>2. A través de su Consejo de Gobierno ejerce la iniciativa legislativa y la potestad reglamentaria; toma decisiones y dicta normas de obligado cumplimiento por todos los tribunales populares y, sobre la base de la experiencia de éstos, imparte instrucciones de carácter obligatorio para establecer una práctica judicial uniforme en la interpretación y aplicación de la ley.</li> </ol> <p>Artículo 125.- Los jueces, en función de impartir justicia, son independientes y no deben obediencia más que a la ley.</p> <p>Artículo 126.- Los fallos y demás resoluciones firmes de los tribunales, dictados dentro de los límites de su competencia, son de ineludible cumplimiento por los organismos estatales, las entidades económicas y sociales y los ciudadanos, tanto por los directamente afectados por ellos, como por los que no teniendo interés directo en su ejecución vengán obligados a intervenir en la misma.</p> <p>Artículo 127.-</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los tribunales funcionan en forma colegiada.</li> <li>2. En la actividad de impartir justicia participan, con iguales deberes y derechos, jueces profesionales y jueces legos.</li> <li>3. El desempeño de las funciones judiciales encomendadas al juez lego, dada la importancia social de las mismas, deben tener prioridad.</li> </ol> <p>Artículo 128.- Los tribunales rinden cuenta de su gestión ante la Asamblea que los eligió, por lo menos una vez al año.</p> <p>Artículo 129.- La facultad de revocación de los jueces corresponde al órgano que los elige.</p>
ECUADOR	<p>Art. 182 .- La Corte Nacional de Justicia estará integrada por juezas y jueces en el número de veinte y uno, quienes se organizarán en salas especializadas, y serán designados para un periodo de nueve años; no podrán ser reelectos y se renovarán por tercios cada tres años.</p> <p>Cesarán en sus cargos conforme a la ley. 100 Las juezas y jueces de la Corte Nacional de Justicia elegirán de entre sus miembros a la Presidenta o Presidente, que representará a la Función Judicial y durará en sus funciones tres años. En cada sala se elegirá un presidente para el período de un año.</p> <p>Existirán conjuezas y conjueces que formarán parte de la Función Judicial, quienes serán seleccionados con los mismos procesos y tendrán las mismas responsabilidades y el mismo régimen de incompatibilidades que</p>

	<p>sus titulares. La Corte Nacional de Justicia tendrá jurisdicción en todo el territorio Nacional y su sede estará en Quito.</p>
EL SALVADOR	<p>Art. 173.- La Corte Suprema de Justicia estará compuesta por el número de Magistrados que determine la ley, los que serán elegidos por la Asamblea Legislativa y uno de ellos será el Presidente.</p> <p>Este será el Presidente del Órgano Judicial. La ley determinará la organización interna de la Corte Suprema de Justicia, de modo que las atribuciones que le corresponden se distribuyan entre diferentes Salas.</p> <p>Art. 186.- Se establece la Carrera Judicial. Los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia serán elegidos por la Asamblea Legislativa para un período de nueve años, podrán ser reelegidos y se renovarán por terceras partes cada tres años. Podrán ser destituidos por la Asamblea Legislativa por causas específicas, previamente establecidas por la ley. Tanto para la elección como para la destitución deberá tomarse con el voto favorable de por lo menos los dos tercios de los Diputados electos.</p> <p>La elección de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, se hará de una lista de candidatos, que formará el Consejo Nacional de la Judicatura en los términos que determinará la ley, la mitad de la cual provendrá de los aportes de las entidades representativas de los Abogados de El Salvador y donde deberán estar representados las más relevantes corrientes del pensamiento jurídico. Los Magistrados de las Cámaras de Segunda Instancia, los Jueces de Primera Instancia y los Jueces de Paz integrados a la carrera judicial, gozarán de estabilidad en sus cargos.</p>
GUATEMALA	<p>Artículo 215.- Elección de la Corte Suprema de Justicia. Los magistrados de la Corte Suprema de Justicia serán electos por el congreso de la República para un período de cinco años, de una nómina de veintiséis candidatos propuestos por una comisión de postulación integrada por un representante de los rectores de las universidades del país, que la preside, los decanos de las facultades de Derecho o Ciencias Jurídicas y Sociales de cada universidad del país, un número equivalente de representantes electos por la Asamblea General del Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala y por igual número de representantes electos por los magistrados titulares de la Corte de Apelaciones y demás tribunales a que se refiere el artículo 217 de esta Constitución.</p> <p>La elección de candidatos requiere del voto de por lo menos las dos terceras partes de los miembros de la comisión.</p> <p>En las votaciones tanto para integrar la Comisión de Postulación para la integración de la nómina de candidatos, no se aceptará ninguna representación.</p> <p>Los magistrados de la Corte Suprema de Justicia elegirán, entre sus miembros, con el voto favorable de las dos terceras partes, al presidente de la misma, el que durará en sus funciones un año y no podrá ser reelecto durante ese período de la Corte.</p>
HONDURAS	<p>ARTICULO 311.- Los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, serán electos por el Congreso Nacional, con el voto favorable de las dos terceras partes de la totalidad de sus miembros, de una nómina de candidatos no menor de tres por cada uno de los magistrados a elegir.</p> <p>Presentada la propuesta con la totalidad de los Magistrados, se procederá a su elección.</p> <p>En caso de no lograrse la mayoría calificada para la elección de la nómina completa de los Magistrados, se efectuará votación directa y secreta para elegir individualmente los magistrados que faltaren, tantas veces como sea necesario, hasta lograr el voto favorable de las dos terceras partes.</p> <p>Los Magistrados serán electos de una nómina de candidatos propuesta por una Junta Nominadora que estará integrada de la manera siguiente:</p> <p>I. Un representante de la Corte Suprema de Justicia electo por el voto favorable de las dos terceras partes de los Magistrados;</p>

	<p>2. Un representante del Colegio de Abogados, electo en Asamblea;</p> <p>3. El Comisionado Nacional de los Derechos Humanos;</p> <p>4. Un representante del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), electo en Asamblea;</p> <p>5. Un representante de los claustros de profesores de las Escuelas de Ciencias Jurídicas, cuya propuesta se efectuará a través de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH);</p> <p>6. Un representante electo por las organizaciones de la sociedad civil; y,</p> <p>7. Un representante de las Confederaciones de Trabajadores.</p> <p>Una ley regulará la organización y el funcionamiento de la Junta Nominadora.</p> <p>* Modificado por Decreto 262/2000 y ratificado por Decreto 38/2001.</p>
MÉXICO	<p>Artículo 96. Para nombrar a los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, el Presidente de la República someterá una terna a consideración del Senado, el cual, previa comparecencia de las personas propuestas, designará al Ministro que deba cubrir la vacante. La designación se hará por el voto de las dos terceras partes de los miembros del Senado presentes, dentro del improrrogable plazo de treinta días. Si el Senado no resuelve dentro de dicho plazo, ocupará el cargo de Ministro la persona que, dentro de dicha terna, designe el Presidente de la República.</p> <p>En caso de que la Cámara de Senadores rechace la totalidad de la terna propuesta, el Presidente de la República someterá una nueva, en los términos del párrafo anterior. Si esta segunda terna fuera rechazada, ocupará el cargo la persona que dentro de dicha terna, designe el Presidente de la República.</p> <p>Artículo 97. Los Magistrados de Circuito y los Jueces de Distrito serán nombrados y adscritos por el Consejo de la Judicatura Federal, con base en criterios objetivos y de acuerdo a los requisitos y procedimientos que establezca la ley. Durarán seis años en el ejercicio de su encargo, al término de los cuales, si fueran ratificados o promovidos a cargos superiores, sólo podrán ser privados de sus puestos en los casos y conforme a los procedimientos que establezca la ley.</p> <p>La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá nombrar alguno o algunos de sus miembros o algún Juez de Distrito o Magistrado de Circuito, o designar uno o varios comisionados especiales, cuando así lo juzgue conveniente o lo pidiere el Ejecutivo Federal o alguna de las Cámaras del Congreso de la Unión, o el Gobernador de algún Estado, únicamente para que averigüe algún hecho o hechos que constituyan una grave violación de alguna garantía individual. También podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal, que averigüe la conducta de algún juez o magistrado federal.</p> <p>(Párrafo tercero. Se deroga)</p> <p>La Suprema Corte de Justicia nombrará y removerá a su secretario y demás funcionarios y empleados. Los Magistrados y jueces nombrarán y removerán a los respectivos funcionarios y empleados de los Tribunales de Circuito y de los Juzgados de Distrito, conforme a lo que establezca la ley respecto de la carrera judicial. Cada cuatro años, el Pleno elegirá de entre sus miembros al Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el cual no podrá ser reelecto para el período inmediato posterior.</p> <p>Cada Ministro de la Suprema Corte de Justicia, al entrar a ejercer su encargo, protestará ante el Senado, en la siguiente forma:</p> <p>Presidente: "¿Protestáis desempeñar leal y patrióticamente el cargo de Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación que se os ha conferido y guardar y hacer guardar la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las leyes que de ella emanen, mirando en todo por el bien y prosperidad de la Unión?"</p> <p>Ministro: "Sí protesto"</p> <p>Presidente: "Si no lo hicierais así, la Nación os lo demande".</p> <p>Los Magistrados de Circuito y los Jueces de Distrito protestarán ante la Suprema Corte de Justicia y el Consejo de la Judicatura Federal.</p>

	<p>Artículo 98. Cuando la falta de un Ministro excediere de un mes, el Presidente de la República someterá el nombramiento de un Ministro interino a la aprobación del Senado, observándose lo dispuesto en el artículo 96 de esta Constitución.</p> <p>Si faltare un Ministro por defunción o por cualquier causa de separación definitiva, el Presidente someterá un nuevo nombramiento a la aprobación del Senado, en los términos del artículo 96 de esta Constitución.</p> <p>Las renunciaciones de los Ministros de la Suprema Corte de Justicia solamente procederán por causas graves; serán sometidas al Ejecutivo y, si éste las acepta, las enviará para su aprobación al Senado.</p> <p>Las licencias de los Ministros, cuando no excedan de un mes, podrán ser concedidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación; las que excedan de este tiempo, podrán concederse por el Presidente de la República con la aprobación del Senado. Ninguna licencia podrá exceder del término de dos años.</p>
NICARAGUA	<p>Artículo 163.- La Corte Suprema de Justicia estará integrada por dieciséis magistrados electos por la Asamblea Nacional, por un período de cinco años.</p> <p>La Corte Suprema de Justicia se integrará en Salas, cuya organización e integración se acordará entre los mismos magistrados, conforme lo estipula la Ley de la materia. La Corte Plena conocerá y resolverá los recursos de inconstitucionalidad de la ley y los conflictos de competencias y constitucionalidad entre los Poderes del Estado. La Asamblea Nacional nombrará por cada magistrado a un Conjuez. Estos Conjueces serán llamados a integrar Corte Plena o cualquiera de las Salas, cuando se produjera ausencia, excusa, impetencia o recusación de cualquiera de los magistrados.</p> <p>Los magistrados de la Corte Suprema de Justicia toman posesión de su cargo ante la Asamblea Nacional, previa promesa de ley y eligen de entre ellos a su Presidente y Vicepresidente por mayoría de votos para un período de un año, pudiendo ser reelectos.</p>
PANAMÁ	<p>ARTÍCULO 203. La Corte Suprema de Justicia estará compuesta del número de Magistrados que determine la Ley, nombrados mediante acuerdo del Consejo de Gabinete, con sujeción a la aprobación del Órgano Legislativo, para un periodo de diez años.</p> <p>La falta absoluta de un Magistrado será cubierta mediante nuevo nombramiento para el resto del periodo respectivo. Cada Magistrado tendrá un suplente nombrado en igual forma que el principal y para el mismo periodo, quien lo reemplazará en sus faltas, conforme a la Ley. Solo podrán ser designados suplentes, los funcionarios de Carrera Judicial de servicio en el Órgano Judicial.</p> <p>Cada dos años, se designarán dos Magistrados, salvo en los casos en que por razón del número de Magistrados que integren la Corte, se nombren más de dos o menos de dos Magistrados.</p> <p>Cuando se aumente el número de Magistrados de la Corte, se harán los nombramientos necesarios para tal fin, y la Ley respectiva dispondrá lo adecuado para mantener el principio de nombramientos escalonados.</p> <p>No podrá ser nombrado Magistrado de la Corte Suprema de Justicia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quien esté ejerciendo o haya ejercido el cargo de Diputado de la República o suplente de Diputado durante el periodo constitucional en curso.</li> <li>2. Quien esté ejerciendo o haya ejercido cargos de mando y jurisdicción en el Órgano Ejecutivo durante el periodo constitucional en curso. La Ley dividirá la Corte en Salas, formadas por tres Magistrados permanentes cada una.</li> </ol>

<p>PARAGUAY</p>	<p>Artículo 250.- DEL JURAMENTO O PROMESA</p> <p>Los ministros de la Corte Suprema de Justicia prestarán juramento o promesa ante el Congreso, al asumir sus cargos. Los integrantes de los demás tribunales y de los juzgados lo harán ante la Corte Suprema de Justicia.</p> <p>Artículo 254.- DE LAS INCOMPATIBILIDADES</p> <p>Los magistrados no pueden ejercer, mientras duren en sus funciones, otro cargo público o privado, remunerado o no, salvo la docencia o la investigación científica, a tiempo parcial. Tampoco pueden ejercer el comercio, la industria o actividad profesional o política alguna, no desempeñar cargos en organismos oficiales o privados, partidos, asociaciones o movimientos políticos.</p> <p>Artículo 258 - DE LA INTEGRACIÓN Y DE LOS REQUISITOS</p> <p>La Corte Suprema de Justicia estará integrada por nueve miembros. Se organizarán en salas, uno de las cuales será constitucional, elegirá de su seno, cada año, a su Presidente. Sus miembros llevarán el título de Ministro.</p> <p>Sus requisitos para integrar la Corte Suprema de Justicia, tener Nacionalidad paraguaya natural, haber cumplido treinta y cinco años, poseer título universitario de Doctor en Derecho y gozar de notoria honorabilidad. Además, haber ejercido efectivamente durante el término de diez años, cuanto menos, la profesión, la magistratura judicial o la cátedra universitaria en materia jurídica, conjunta, separada o sucesivamente.</p>
<p>PERÚ</p>	<p>Artículo 150°</p> <p>El Consejo Nacional de la Magistratura se encarga de la selección y el nombramiento de los jueces y fiscales, salvo cuando éstos provengan de elección popular.</p> <p>El Consejo Nacional de la Magistratura es independiente y se rige por su Ley Orgánica.</p> <p>Artículo 152°</p> <p>Los Jueces de Paz provienen de elección popular. Dicha elección, sus requisitos, el desempeño jurisdiccional, la capacitación y la duración en sus cargos son normados por ley. La ley puede establecer la elección de los jueces de primera instancia y determinar los mecanismos pertinentes.</p> <p>Artículo 155°</p> <p>Son miembros del Consejo Nacional de la Magistratura, conforme a la ley de la materia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uno elegido por la Corte Suprema, en votación secreta en Sala Plena.</li> <li>2. Uno elegido, en votación secreta, por la Junta de Fiscales Supremos.</li> <li>3. Uno elegido por los miembros de los Colegios de Abogados del país, en votación secreta.</li> <li>4. Dos elegidos, en votación secreta, por los miembros de los demás Colegios Profesionales del país, conforme a ley.</li> <li>5. Uno elegido en votación secreta, por los rectores de las universidades Nacionales.</li> <li>6. Uno elegido, en votación secreta, por los rectores de las universidades particulares.</li> </ol> <p>El número de miembros del Consejo Nacional de la Magistratura puede ser ampliado por éste a nueve, con dos miembros adicionales elegidos en votación secreta por el mismo Consejo, entre sendas listas propuestas por las instituciones representativas del sector laboral y del empresarial.</p> <p>Los miembros titulares del Consejo Nacional de la Magistratura son elegidos, conjuntamente con los suplentes, por un período de cinco años.</p>

REPÚBLICA DOMINICANA	Artículo 152.- Integración. La Suprema Corte de Justicia es el órgano jurisdiccional superior de todos los organismos judiciales. Estará integrada por no menos de dieciséis jueces y podrá reunirse, deliberar y fallar válidamente con el quórum determinado por la ley que establece su organización. Estará dividida en salas, de conformidad con la ley.
URUGUAY	Artículo 236. Los miembros de la Suprema Corte de Justicia serán designados por la Asamblea General por dos tercios de votos del total de sus componentes. La designación deberá efectuarse dentro de los noventa días de producida la vacancia a cuyo fin la Asamblea General será convocada especialmente. Vencido dicho término sin que se haya realizado la designación, quedará automáticamente designado como miembro de la Suprema Corte de Justicia el miembro de los Tribunales de Apelaciones con mayor antigüedad en tal cargo y a igualdad de antigüedad en tal cargo por el que tenga más años en el ejercicio de la Judicatura o del Ministerio Público o Fiscal. En los casos de vacancia y mientras éstas no sean provistas, y en los de recusación, excusación o impedimento, para el cumplimiento de su función jurisdiccional, la Suprema Corte de Justicia se integrará de oficio en la forma que establezca la ley.
VENEZUELA	<p>Artículo 264. Los magistrados o magistradas del Tribunal Supremo de Justicia serán elegidos por un único período de doce años. La ley determinará el procedimiento de elección. En todo caso, podrán postularse candidatos o candidatas ante el Comité de Postulaciones Judiciales, por iniciativa propia o por organizaciones vinculadas con la actividad jurídica. El Comité, oída la opinión de la comunidad, efectuará una preselección para su presentación al Poder Ciudadano, el cual efectuará una segunda preselección que será presentada a la Asamblea Nacional, la cual efectuará una tercera preselección para la decisión definitiva.</p> <p>Los ciudadanos podrán ejercer fundadamente objeciones a cualquiera de los postulados ante el Comité de Postulaciones Judiciales, o ante la Asamblea Nacional.</p> <p>Artículo 265. Los magistrados o magistradas del Tribunal Supremo de Justicia podrán ser removidos o removidas por la Asamblea Nacional mediante una mayoría calificada de las dos terceras partes de sus integrantes ,previa audiencia concedida al interesado, en caso de faltas graves ya calificadas por el Poder Ciudadano, en los términos que la ley establezca.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20), así como con la proposición de: Base de Datos Políticos de las Américas (2008): *Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales*. [Internet]. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. En: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.VIII. CARRERA JUDICIAL O LA FORMACIÓN DE CONSEJOS DE LA MAGISTRATURA EN AMÉRICA LATINA

T78. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: CARRERA JUDICIAL O LA FORMACIÓN DE CONSEJOS DE LA MAGISTRATURA	
ARGENTINA	<p>Artículo 114.- El Consejo de la Magistratura, regulado por una ley especial sancionada por la mayoría absoluta de la totalidad de los miembros de cada Cámara, tendrá a su cargo la selección de los magistrados y la administración del Poder Judicial. [...] Serán sus atribuciones:</p> <p>Seleccionar mediante concursos públicos los postulantes a las magistraturas inferiores.</p> <p>Emitir propuestas en ternas vinculantes, para el nombramiento de los magistrados de los tribunales</p>



	<p>inferiores.</p> <p>Administrar los recursos y ejecutar el presupuesto que la ley asigne a la administración de justicia.</p> <p>Ejercer facultades disciplinarias sobre magistrados.</p> <p>Decidir la apertura del procedimiento de remoción de magistrados, en su caso ordenar la suspensión, y formular la acusación correspondiente.</p> <p>Dictar los reglamentos relacionados con la organización judicial y todos aquellos que sean necesarios para asegurar la independencia de los jueces y la eficaz prestación de los servicios de justicia.</p>
BOLIVIA	<p>Artículo 193.</p> <p>I. El Consejo de la Magistratura es la instancia responsable del régimen disciplinario de la jurisdicción ordinaria, agroambiental y de las jurisdicciones especializadas; del control y fiscalización de su manejo administrativo y financiero; y de la formulación de políticas de su gestión. El Consejo de la Magistratura se regirá por el principio de participación ciudadana. [...]</p> <p>Artículo 195. Son atribuciones del Consejo de la Magistratura de Justicia, además de las establecidas en la Constitución y en la ley:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la revocatoria de mandato de las Magistradas y de los Magistrados del Tribunal Supremo de Justicia y del Tribunal Agroambiental, cuando, en el ejercicio de sus funciones, cometan faltas gravísimas determinadas por la ley.</li> <li>2. Ejercer el control disciplinario de las vocales y los vocales, juezas y jueces; y personal auxiliar y administrativo del Órgano Judicial. El ejercicio de esta facultad comprenderá la posibilidad de cesación del cargo por faltas disciplinarias gravísimas, expresamente establecidas en la ley.</li> <li>3. Controlar y fiscalizar la administración económica financiera y todos los bienes del Órgano Judicial.</li> <li>4. Evaluar el desempeño de funciones de las administradoras y los administradores de justicia, y del personal auxiliar.</li> <li>5. Elaborar auditorías jurídicas y de gestión financiera.</li> <li>6. Realizar estudios técnicos y estadísticos.</li> <li>7. Preseleccionar a las candidatas y a los candidatos para la conformación de los tribunales departamentales de justicia que serán designados por el Tribunal Supremo de Justicia.</li> <li>8. Designar, mediante concurso de méritos y exámenes de competencia, a los jueces de partido y de instrucción.</li> <li>9. Designar a su personal administrativo.</li> </ol>

BRASIL	<p>Art. 103 B. El Consejo Nacional de Justicia se compone de 15 (quince) miembros con mandato de 2 (dos) años, admitida 1 (una) renovación, siendo: (EC en el 45/2004 y EC en 61/2009)</p> <p>I-el Presidente del Supremo Tribunal Federal;</p> <p>II-un Ministro del Superior Tribunal de Justicia, indicado por el respectivo tribunal;</p> <p>III-un Ministro del Tribunal Superior del Trabajo, indicado por el respectivo corte;</p> <p>IV-un representante del Tribunal de Justicia, indicado por el Tribunal Supremo Federal;</p> <p>V-un juez estadual, indicado por el Supremo Tribunal Federal;</p> <p>VI-un juez de Tribunal Regional Federal, indicado por el Superior Tribunal de justicia;</p> <p>VII-un juez federal, indicado por el Superior Tribunal de Justicia;</p> <p>VIII-un juez de Tribunal Regional del Trabajo, indicado por el Tribunal Superior del trabajo;</p> <p>IX-un juez del trabajo, indicado por el Tribunal Superior del Trabajo;</p> <p>X-un miembro del Ministerio Público de la Unión, indicado por el Fiscal General de la República;</p> <p>XI-un miembro del Ministerio Público estatal, escogido por el Fiscal General de la República entre los nombres indicados por el órgano competente de cada institución estado;</p> <p>XII-dos abogados, indicados por el Consejo Federal del Colegio de Abogados de Brasil;</p> <p>XIII-dos ciudadanos, de notable saber jurídico y reputación probada, indicados por la Cámara de Diputados y otro por el Senado Federal.</p> <p>§ 1o El Consejo estará presidido por el Presidente del Supremo Tribunal Federal y, en las sus ausencias e impedimentos, por el Vicepresidente del Supremo Tribunal Federal.</p> <p>§ 2° Los demás miembros del Consejo serán nombrados por el Presidente de la República, después de aprobada la elección por la mayoría absoluta del Senado Federal.</p> <p>§ 3° No efectuadas, en el plazo legal, las indicaciones previstas en este artículo, y en el caso de que se trate de una persona.</p> <p>§ 4° Corresponde al Consejo el control de la actuación administrativa y financiera del Poder Judicial y del cumplimiento de los deberes funcionales de los jueces, cabiéndole, además de otras atribuciones que le sean conferidas por el Estatuto de la Magistratura:</p> <p>I-velar por la autonomía del Poder Judicial y por el cumplimiento del Estatuto Magistratura, pudiendo expedir actos reglamentarios, en el ámbito de su competencia, o recomendar las providencias;</p> <p>II-velar por la observancia del art. 37 y apreciar, de oficio o mediante provocación, la legalidad de los actos administrativos practicados por miembros o órganos del Poder Judicial, pudiendo desconstituirlos, revisarlos o fijar plazo para que se adopten las providencias necesarias para el cumplimiento exacto de la ley, sin perjuicio de la competencia del Tribunal de Cuentas de la Unión;</p> <p>III-recibir y conocer de las reclamaciones contra miembros u órganos del Poder Judicial, incluso contra sus servicios auxiliares, servidumbres y órganos prestadores de servicios notariales y de registro que actúen por delegación del poder público oficializado, sin perjuicio de la competencia disciplinaria y correccional de los tribunales, pudiendo de los procesos disciplinarios en curso y determinar la eliminación, la disponibilidad o la jubilación con subsidios o beneficios proporcionales al tiempo de servicio y aplicar otras sanciones administrativas, garantizada una amplia defensa;</p> <p>IV-representar al Ministerio Público, en el caso de un crimen contra la administración pública o de abuso de autoridad;</p> <p>V-revisar, de oficio o mediante provocación, los procesos disciplinarios de jueces y miembros de los tribunales juzgados hace menos de un año;</p> <p>VI - elaborar semestralmente informe estadístico sobre procesos y sentencias por unidad de la Federación, en los diferentes órganos del Poder Judicial;</p> <p>VII-elaborar informe anual, proponiendo las providencias que considere necesarias, sobre la situación del Poder Judicial en el país y las actividades del Consejo, el cual debe integrar mensaje del Presidente del</p>
--------	--

	<p>Supremo Tribunal Federal a ser remitido al Congreso Nacional, con motivo de la apertura de la sesión legislativa.</p> <p>§ 5° El Ministro del Superior Tribunal de Justicia ejercerá la función de Ministro- - Corregidor y quedará excluido de la distribución de procesos ante el Tribunal, compitiendo, además de las atribuciones que le sean conferidas por el Estatuto de la Magistratura, las siguientes:</p> <p>I - recibir las reclamaciones y denuncias, de cualquier interesado, relativas a los magistrados y los servicios judiciales;</p> <p>II-ejercer funciones ejecutivas del Consejo, de inspección y de corrección general;</p> <p>III-solicitar y designar magistrados, delegando asignaciones, y solicitar servidores de juicios o tribunales, incluso en los Estados, Distrito Federal y Territorios.</p> <p>§ 6° Junto al Consejo oficiarán el Procurador General de la República y el Presidente del Consejo Federal de la Orden de los Abogados de Brasil.</p> <p>§ 7 La Unión, incluso en el Distrito Federal y en los Territorios, creará oidoras de justicia, competentes para recibir reclamaciones y denuncias de cualquier interesado contra miembros o órganos del Poder Judicial, o contra sus servicios auxiliares, representando directamente al Consejo Nacional de Justicia.</p>
CHILE	<p>Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, la Corte Suprema asume un rol preponderante:</p> <p>Art. 82. La Corte Suprema tiene la superintendencia directiva, correccional y económica de todos los tribunales de la Nación. Se exceptúan de esta norma el Tribunal Constitucional, el Tribunal Calificador de Elecciones y los tribunales electorales regionales.</p> <p>Los tribunales superiores de justicia, en uso de sus facultades disciplinarias, sólo podrán invalidar resoluciones jurisdiccionales en los casos y forma que establezca la ley orgánica constitucional respectiva.</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 256.- Corresponden al Consejo Superior de la Judicatura o a los Consejos Seccionales, según el caso y de acuerdo a la ley, las siguientes atribuciones:</p> <p>Administrar la carrera judicial.</p> <p>Elaborar las listas de candidatos para la designación de funcionarios judiciales y enviarlas a la entidad que deba hacerla. Se exceptúa la jurisdicción penal militar que se regirá por normas especiales.</p> <p>Examinar la conducta y sancionar las faltas de los funcionarios de la rama judicial, así como las de los abogados en el ejercicio de su profesión, en la instancia que señale la ley.</p> <p>Llevar el control de rendimiento de las corporaciones y despachos judiciales.</p> <p>Elaborar el proyecto de presupuesto de la rama judicial que deberá ser remitido al Gobierno, y ejecutarlo de conformidad con la aprobación que haga el Congreso.</p> <p>Dirimir los conflictos que ocurran entre las distintas jurisdicciones.</p> <p>Las demás que señale la ley.</p> <p>Artículo 257.- Con sujeción a la ley, el Consejo Superior de la Judicatura cumplirá las siguientes funciones:</p> <p>Fijar la división del territorio para efectos judiciales y ubicar y redistribuir los desechos judiciales.</p> <p>Crear, suprimir, fusionar y trasladar cargos en la administración de justicia. En ejercicio de esta atribución, el Consejo Superior de la Judicatura no podrá establecer a cargo del Tesoro obligaciones que excedan el monto global fijado para el respectivo servicio en la ley de apropiaciones iniciales.</p> <p>Dictar los reglamentos necesarios para el eficaz funcionamiento de la administración de justicia, los relacionados con la organización y funciones internas asignadas a los distintos cargos y la regulación de los trámites judiciales y administrativos que se adelanten en los despachos judiciales, en los aspectos no previstos por el legislador.</p> <p>Proponer proyectos de ley relativos a la administración de justicia y a los códigos sustantivos y procedimentales.Las demás que señale la ley.</p>

COSTA RICA	<p>En el caso de Costa Rica aunque no se establece la figura de Consejo de la Magistratura o Consejo de la Judicatura en su Constitución, se establece el Consejo Superior del Poder Judicial en la Ley Orgánica del Poder Judicial de Costa Rica, el cual refiere:</p> <p>ARTÍCULO 67.- El Consejo Superior del Poder Judicial es un órgano subordinado de la Corte Suprema de Justicia y le corresponde ejercer la administración y disciplina de ese Poder, de conformidad con la Constitución Política y de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, con el propósito de asegurar la independencia, eficiencia, corrección y decoro de los tribunales y de garantizar los beneficios de la carrera judicial.</p> <p>Artículo 68.- Los miembros del Consejo, con excepción de los magistrados que lo integren, tendrán el mismo salario base de los jueces del Tribunal de Casación.</p> <p>(Así reformado por el artículo 3° de la Ley de Reorganización Judicial No. 7728 de 15 de diciembre de 1997)</p> <p>ARTÍCULO 69.- El Consejo estará integrado por cinco miembros, cuatro de ellos serán funcionarios del Poder Judicial y un abogado externo, todos de reconocida competencia.</p> <p>ARTÍCULO 70.- El Presidente de la Corte es, a su vez, el Presidente del Consejo. Los restantes miembros serán nombrados, libremente, por la Corte, por períodos de seis años y no podrán ser reelectos, salvo que las tres cuartas partes del total de los Magistrados acuerden lo contrario.</p> <p>ARTÍCULO 71.- Salvo el Presidente, los tres miembros del Consejo, que a su vez son funcionarios judiciales, deberán haber laborado para el Poder Judicial, como mínimo durante cinco años. Dos de ellos serán escogidos entre los funcionarios que administren justicia y los demás abogados que trabajan en el Poder Judicial. El otro, entre los restantes servidores judiciales. Para elegir a este último, la Corte solicitará a todas las organizaciones de empleados del Poder Judicial, el envío de una lista de cinco candidatos.</p> <p>El abogado externo deberá tener experiencia profesional como litigante, no menor de diez años.</p> <p>ARTÍCULO 72.- Excepto el Presidente de la Corte, que será sustituido según la forma establecida para ese cargo, los restantes miembros del Consejo tendrán dos suplentes cada uno, quienes deberán reunir los mismos requisitos que el titular electo por la Corte.</p> <p>El cese anticipado de un miembro del Consejo dará lugar a su sustitución por el resto del período.</p> <p>ARTÍCULO 73.- Los miembros del Consejo atenderán sus funciones a tiempo completo y tendrán las mismas prohibiciones e incompatibilidades que los demás servidores judiciales.</p> <p>ARTÍCULO 74.- A quien haya sido designado miembro del Consejo Superior y ocupe algún cargo dentro del Poder Judicial, se le suspenderá en el ejercicio de este último, pero conservará el derecho de reintegrarse a ese puesto, con el salario que corresponda a tal cargo, una vez que termine en sus funciones como miembro del Consejo. Todo ello siempre que no hubiere vencido el período para el que fue nombrado en ese otro puesto o no hubiere sido reelecto en él, o que no hubiere sido despedido.</p> <p>ARTÍCULO 75.- Los miembros del Consejo Superior del Poder Judicial, propietarios o suplentes en el ejercicio del cargo, no podrán, durante su mandato, ser promovidos en ascenso mediante nombramientos que dependan del Consejo.</p> <p>ARTÍCULO 76.- El Consejo Superior del Poder Judicial deberá reunirse, ordinariamente, como mínimo dos veces por semana y, extraordinariamente, cuando sea convocado por su Presidente o por tres de sus miembros. El quórum se formará con el total de sus miembros. Salvo norma en contrario, las decisiones se tomarán por mayoría de votos. De no lograrse mayoría, el Presidente tendrá doble voto. Sin perjuicio de la aplicación del régimen disciplinario, la inasistencia injustificada a las sesiones del Consejo por tres veces consecutivas, o por seis veces alternas durante un semestre, se considerará como causal de remoción del cargo de miembro del Consejo.</p> <p>ARTÍCULO 77.- Las sesiones del Consejo serán privadas, a menos que por mayoría de los miembros, se acuerde en casos especiales, sesionar públicamente.</p>
------------	--

	<p>El Consejo podrá invitar a sus sesiones a las personas que a bien tenga, con el objeto de oír sus criterios, respecto de los asuntos de su competencia.</p> <p>ARTÍCULO 78.- En lo no dispuesto en la presente Ley, el régimen de los actos del Consejo será el establecido para los actos administrativos, sin que, en ningún caso, deba consultarse a la Procuraduría General de la República.</p> <p>ARTÍCULO 79.- En los asuntos de su competencia, el Consejo podrá integrar comisiones de trabajo.</p> <p>ARTÍCULO 80.- El Consejo rendirá un informe anual a la Corte Suprema de Justicia, sobre su funcionamiento y el de los tribunales de la República y demás órganos, departamentos y oficinas del Poder Judicial. En dicho informe, incluirá las necesidades que, a su juicio, existan en materia de personal, de instalaciones y recursos, para el desempeño debido y correcto de la función judicial. Antes de elaborarlo, pedirá a los tribunales, los juzgados y los demás órganos, oficinas y departamentos, un informe anual sobre la labor realizada y las necesidades concretas.</p> <p>(Así reformado por el artículo 3° de la Ley de Reorganización Judicial No. 7728 de 15 de diciembre de 1997)</p>
CUBA	<p>Aunque la Constitución no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura, la Asamblea Nacional asume papel central:</p> <p>Artículo 128.- Los tribunales rinden cuenta de su gestión ante la Asamblea que los eligió, por lo menos una vez al año.</p> <p>Artículo 129.- La facultad de revocación de los jueces corresponde al órgano que los elige.</p>
ECUADOR	<p>Art. 181.- Serán funciones del Consejo de la Judicatura, además de las que determine la ley:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y ejecutar las políticas para el mejoramiento y modernización del sistema judicial.</li> <li>2. Conocer y aprobar la proforma presupuestarla de la Función Judicial, con excepción de los órganos autónomos.</li> <li>3. Dirigir los procesos de selección de jueces y demás servidores de la Función Judicial, así como su evaluación, ascensos y sanción.</li> </ol> <p>Todos los procesos serán públicos y las decisiones motivadas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Administrar la carrera y la profesionalización judicial, y organizar y gestionar escuelas de formación y capacitación judicial.</li> <li>5. Velar por la transparencia y eficiencia de la Función Judicial.</li> </ol> <p>Las decisiones del Consejo de la Judicatura se tomarán con el voto conforme de cinco de sus vocales, salvo las suspensiones y destituciones que requerirán el voto favorable de siete de sus integrantes.</p>
EL SALVADOR	<p>Art. 187.- El Consejo Nacional de la Judicatura es una institución independiente, encargada de proponer candidatos para los cargos de Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, Magistrados de las Cámaras de Segunda Instancia, Jueces de Primera Instancia y Jueces de Paz. (1)</p> <p>Será responsabilidad del Consejo Nacional de la Judicatura, la organización y funcionamiento de la Escuela de Capacitación Judicial, cuyo objeto es el de asegurar el mejoramiento en la formación profesional de los jueces y demás funcionarios judiciales.</p>
GUATEMALA	<p>Aunque la Constitución no prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura, La Ley de la Carrera Judicial establece al Consejo de la Carrera Judicial el cual asume un papel central:</p> <p>ARTÍCULO 5. Integrantes. La Carrera Judicial es administrada por un Consejo que se integra con cinco miembros, así:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. El Presidente del Organismo Judicial, quien podrá ser sustituido por un magistrado de la Corte Suprema de Justicia designado por ésta, con carácter de suplente;</li> <li>b. El titular de la Unidad de Recursos Humanos del Organismo Judicial o quien lo sustituya con</li> </ol>

	<p>carácter de suplente;</p> <p>c. El titular de la Unidad de Capacitación Institucional del Organismo Judicial, o quien lo sustituya con carácter de suplente;</p> <p>d. Un representante y un suplente, electos por la Asamblea de Jueces;</p> <p>e. Un representante y un suplente, electos por la Asamblea de Magistrados.</p> <p>El juez y magistrado electos para el Consejo durarán en sus cargos un año pudiendo ser reelectos por un período igual.</p> <p>ARTÍCULO 6. Funciones y atribuciones del Consejo. Son atribuciones del Consejo de la Carrera Judicial:</p> <p>a. Dar aviso al Congreso de la República, con al menos seis meses de anticipación, del vencimiento del período constitucional de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia y de la Corte de Apelaciones y otros tribunales de igual categoría, a fin de que convoque a las comisiones de postulación respectivas.</p> <p>b. Dar aviso al Congreso de la República respecto a las vacantes definitivas que se produzcan en la Corte Suprema de Justicia, en la Corte de Apelaciones y demás tribunales de igual categoría o grado;</p> <p>c. Efectuar la convocatoria a que se refiere el artículo 16 de esta ley relacionada con los concursos de oposición para el ingreso a la Carrera Judicial de jueces y magistrados, cualquiera que sea su categoría;</p> <p>d. Nombrar y remover al titular de la Unidad de Capacitación Institucional, sin la presencia del titular de dicha unidad o su suplente;</p> <p>e. Evaluar el desempeño de jueces y magistrados, de conformidad con un sistema idóneo que se establezca para el efecto;</p> <p>f. Definir las políticas de la Unidad de Capacitación Institucional, de acuerdo con los fines y propósitos de esta ley, y aprobar su programa de trabajo;</p> <p>g. Las demás que determine esta ley y su reglamento.</p>
HONDURAS	<p>ARTICULO 317.- Créase el Consejo de la Judicatura cuyos miembros serán nombrados por la Corte Suprema de Justicia. La Ley señalará su organización, sus alcances y atribuciones.</p> <p>* Modificado por Decreto 262/2000 y ratificado por Decreto 38/2001.</p>
MÉXICO	<p>Artículo 100. El Consejo de la Judicatura Federal será un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones.</p> <p>[...] El Consejo funcionará en Pleno o en comisiones. El Pleno resolverá sobre la designación, adscripción, ratificación y remoción de magistrados y jueces, así como de los demás asuntos que la ley determine.</p> <p>[...] De conformidad con lo que establezca la ley, el Consejo estará facultado para expedir acuerdos generales para el adecuado ejercicio de sus funciones.</p> <p>La Suprema Corte de Justicia podrá solicitar al Consejo la expedición de aquellos acuerdos generales que considere necesarios para asegurar un adecuado ejercicio de la función jurisdiccional federal.</p> <p>El Pleno de la Corte también podrá revisar y, en su caso, revocar los que el Consejo apruebe, por mayoría de cuando menos ocho votos. La ley establecerá los términos y procedimientos para el ejercicio de estas atribuciones.</p> <p>Las decisiones del Consejo serán definitivas e inatacables y, por lo tanto, no procede juicio ni recurso alguno, en contra de las mismas, salvo las que se refieran a la designación, adscripción, ratificación y remoción de magistrados y jueces, las cuales podrán ser revisadas por la Suprema Corte de Justicia, únicamente para verificar que hayan sido adoptadas conforme a las reglas que establezca la ley orgánica respectiva.</p>

NICARAGUA	<p>Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, se establece en la Ley de Carrera Judicial al Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial, el cual establece:</p> <p>Arto. 4. Créase el Consejo Nacional de Administración y de Carrera Judicial, que en lo sucesivo podrá designarse simplemente El Consejo, como un organismo de la Corte Suprema de Justicia, al que se le confiere autonomía técnica y funcional, para ejercer la competencia de coordinar, planificar y ejecutar la política administrativa y financiera del Poder Judicial, dirigir la Carrera Judicial y conocer, investigar y resolver en lo que le compete, las infracciones al régimen disciplinario en que incurran los profesionales del Derecho y los funcionarios de Carrera Judicial, de conformidad con la Ley Orgánica del Poder Judicial, la presente Ley y sus reglamentos.</p> <p>Integración del Consejo.</p> <p>Arto. 5. El Consejo estará integrado por cuatro Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, incluido el Presidente de la misma quien lo presidirá. Los tres miembros restantes del Consejo serán electos por el voto favorable de las dos terceras partes del pleno de la Corte Suprema de Justicia.</p> <p>En los mismos términos al momento de la elección de los integrantes del Consejo, se seleccionarán los Magistrados suplentes, de cada uno de los tres Magistrados propietarios.</p> <p>En caso de ausencia temporal del Presidente, ejercerá sus funciones el Vicepresidente de la Corte.</p> <p>Los miembros del Consejo no formarán parte de ninguna de las Salas de la Corte y se dedicarán de manera exclusiva al ejercicio de estas funciones mientras dure su período que será de un año.</p> <p>El Consejo sesionará con un mínimo de tres de sus miembros y sus decisiones se adoptarán con el voto coincidente de tres de ellos.</p> <p>Atribuciones del Consejo.</p> <p>Arto. 6. El Consejo Nacional de Administración y Carrera Judicial tiene, entre otras, las siguientes atribuciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar y ejecutar la política administrativa del Poder Judicial, formular el anteproyecto de su presupuesto sometiéndolo a la aprobación de la Corte en pleno, así como controlar y supervisar la ejecución del mismo.</li> <li>2. Supervisar y controlar el buen uso y ejecución de los servicios generales del Poder Judicial y velar por su continuo mantenimiento, así como el buen manejo de los fondos a recaudo de este Poder del Estado y resolver los reclamos de carácter económico que hicieren los particulares. Organizar, administrar y dirigir el Fondo de ayuda social creado por la presente Ley.</li> <li>3. Aprobar el nombramiento, traslado o despido del personal administrativo de este Poder del Estado, de conformidad con la ley, así como definir las políticas de administración del personal en general.</li> <li>4. Proponer a la Corte plena el nombramiento del Secretario General Administrativo, así como organizar y controlar las dependencias de tesorería y contabilidad del Poder Judicial.</li> <li>5. Supervisar el funcionamiento administrativo de los Registros Públicos de la Propiedad Inmueble y Mercantil, así como el de las oficinas de servicios comunes.</li> <li>6. Aprobar el plan de los organismos de dirección del Poder Judicial que realizan actividades administrativas y verificar el cumplimiento de las medidas correctivas que se dicten en el orden administrativo.</li> <li>7. Expedir disposiciones administrativas dirigidas a los organismos y miembros del Poder Judicial.</li> <li>8. Garantizar la conservación y buen recaudo de los bienes incautados, cuya libre disposición está supeditada a la resolución de los juicios penales.</li> <li>9. Ordenar y supervisar el desarrollo de los sistemas de información y estadísticas concernientes al Poder Judicial.</li> <li>10. Instruir, conocer y resolver de las denuncias por faltas disciplinarias leves y graves de los funcionarios</li> </ol>
-----------	---

	<p>de la Carrera Judicial, imponiendo las sanciones que esta Ley establece.</p> <p>11. Instruir las quejas o denuncias por faltas muy graves en que incurran los funcionarios de Carrera Judicial y elevar al conocimiento del pleno de la Corte Suprema de Justicia los resultados de las investigaciones realizadas y las recomendaciones respectivas.</p> <p>12. Llevar un registro actualizado de las sanciones ejecutoriadas a Magistrados, Jueces, Auxiliares de Justicia y demás funcionarios de Carrera Judicial.</p> <p>13. Elevar a conocimiento de la Corte Plena, las ternas de candidatos para llenar la plaza vacante de Magistrados de Tribunales de Apelaciones, Jueces de Distrito y Locales, Propietarios y Suplentes, Médicos Forenses, Secretarios Judiciales, Registradores y Defensores Públicos, de conformidad con lo establecido en la presente Ley.</p> <p>14. Organizar, supervisar y dirigir el funcionamiento del Instituto de Capacitación y Documentación Judicial, así como proponer el nombramiento de su Director y Sub-Director a la Corte Suprema de Justicia mediante ternas calificadas.</p> <p>15. Llevar el Registro de méritos y deméritos de los funcionarios de Carrera Judicial y de los Magistrados de los Tribunales de Apelaciones.</p> <p>16. Organizar y supervisar los concursos y las pruebas relativas a la Carrera Judicial, así como integrar el Tribunal Examinador correspondiente.</p> <p>17. Organizar y dirigir los procedimientos para la incorporación y otorgamiento de los Títulos de Abogado y Notario Público.</p> <p>18. Recibir, instruir y resolver las quejas que cualquier ciudadano presente en contra de los Abogados y Notarios en el ejercicio de su profesión, imponiendo las sanciones que sus infracciones merezcan, excepto en caso de suspensión, la que después de instruido sumariamente el informativo del caso, será resuelta por el pleno de la Corte Suprema de Justicia.</p> <p>19. Cualquier otra función que le asignen las leyes.</p>
PANAMÁ	<p>Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, se establece en el Libro Primero del Código Judicial al Consejo Judicial y Ética Judicial, el cual establece:</p> <p>Artículo 438. El Consejo Judicial será organismo consultivo del Órgano Judicial, en el orden gubernativo y disciplinario, salvo las atribuciones que le correspondan al Pleno de la Corte, en cuanto sea de su exclusiva competencia.</p> <p>Artículo 439. El Consejo Judicial estará integrado por los siguientes miembros:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Presidente de la Corte Suprema de Justicia, quien lo presidirá;</li> <li>2. Los Presidentes de Sala de la Corte Suprema de Justicia;</li> <li>3. El Procurador General de la Nación;</li> <li>4. El Procurador de la Administración;</li> <li>5. El Presidente del Colegio Nacional de Abogados.</li> </ol> <p>Artículo 440. El Consejo Judicial deberá instalarse inmediatamente después que el presente Código entre en vigencia, en cuyo acto deberá designar al Secretario Ejecutivo.</p> <p>Artículo 441. Son funciones del Consejo Judicial:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar la independencia, eficacia, disciplina y decoro en los tribunales y garantizar a los magistrados, jueces, agentes del Ministerio Público y personal subalterno de la Administración de Justicia, los beneficios de la Carrera Judicial, para lo cual administrará todo lo concerniente a ella según se dispone en este Código;</li> <li>2. Emitir opinión y formular recomendaciones sobre proyectos de reglamentos relativos a la Carrera Judicial;</li> <li>3. Opinar sobre programas de selección, calificación y capacitación de los empleados de la rama judicial y</li> </ol>



	<p>del Ministerio Público;</p> <p>4. Analizar periódicamente la remuneración de los empleados judiciales y del Ministerio Público, al igual que su régimen de seguridad social, formulando las recomendaciones pertinentes;</p> <p>5. Conocer de todas las faltas contra la ética judicial;</p> <p>6. Formular recomendaciones para mejorar la estructura y organización del Órgano Judicial y el Ministerio Público, así como los ordenamientos procesales;</p> <p>7. Analizar los métodos y sistemas de trabajo de los despachos judiciales y sugerir reformas;</p> <p>8. Procurar que se clasifique, ordene y publique la jurisprudencia Nacional; y</p> <p>9. Revisar periódicamente la división territorial y funcional de la administración de justicia, con la finalidad de que se realice a cabalidad.</p> <p>Artículo 442. El Secretario Ejecutivo será el funcionario administrativo y director del personal subalterno del Consejo Judicial. El mismo será designado por el propio Consejo.</p> <p>Artículo 443. El Secretario Ejecutivo debe reunir los mismos requisitos necesarios que para ser Secretario General de la Corte Suprema de Justicia y percibirá igual remuneración que éste en cuanto a sueldo y gastos de representación.</p> <p>Artículo 444. El Consejo Judicial dictará el reglamento de su régimen interior.</p> <p>Artículo 445. El Secretario del Consejo Judicial, con la colaboración del personal respectivo, tendrá las siguientes atribuciones:</p> <p>a. Llevar el archivo de la Corte Suprema de Justicia;</p> <p>b. Organizar el índice alfabético y por materias del Registro Judicial;</p> <p>c. Formar y editar anualmente las compilaciones de las doctrinas sentadas por la Corte Suprema de Justicia en las decisiones que pronuncie en los asuntos de que conozca;</p> <p>ch. Organizar y atender la Biblioteca Jurídica de la Corte, con la obligación primordial de formar y mantener al día un índice que haga fácil y expedita la consulta de obras a los lectores o investigadores;</p> <p>d. Fomentar el canje de revistas jurídicas; y</p> <p>e. Actuar, en general, como Director de la Biblioteca y de los Archivos del Órgano Judicial.</p> <p>La Biblioteca podrá ser utilizada por los funcionarios judiciales, los del Ministerio Público, abogados y toda persona interesada que cumpla con los reglamentos de la misma.</p> <p>Artículo 446. Para ser bibliotecario de la Corte Suprema de Justicia se requiere haber obtenido título universitario en la materia.</p>
PARAGUAY	<p>Artículo 264.- DE LOS DEBERES Y DE LA ATRIBUCIONES</p> <p>Son deberes y atribuciones del Consejo de la Magistratura:</p> <p>proponer las ternas de candidatos para integrar la Corte Suprema de Justicia, previa selección basada en la idoneidad, con consideración de méritos y aptitudes, y elevarlas a la Cámara de Senadores para que los designe, con acuerdo del Poder ejecutivo;</p> <p>proponer en ternas a la Corte Suprema de Justicia, con igual criterio de selección y examen, los nombres de candidatos para los cargos de miembros de los tribunales inferiores, los de los jueces y los de los agentes fiscales;</p> <p>elaborar su propio reglamento, y los demás deberes y atribuciones que fijen esta Constitución y las leyes.</p>
PERÚ	<p>Artículo 150.- El Consejo Nacional de la Magistratura se encarga de la selección y el nombramiento de los jueces y fiscales, salvo cuando éstos provengan de elección popular.</p> <p>El Consejo Nacional de la Magistratura es independiente y se rige por su Ley Orgánica.</p> <p>Artículo 154.- Son funciones del Consejo Nacional de la Magistratura:</p>

	<p>Nombrar, previo concurso público de méritos y evaluación personal, a los jueces y fiscales de todos niveles. Dichos nombramientos requieren el voto conforme de los dos tercios del número legal de sus miembros. Ratificar a los jueces y fiscales de todos los niveles cada siete años. Los no ratificados no pueden reingresar al Poder Judicial ni al Ministerio Público. El proceso de ratificación es independiente de las medidas disciplinarias.</p> <p>Aplicar la sanción de destitución a los vocales de la Corte Suprema y Fiscales Supremos y, a solicitud de la Corte Suprema o de la Junta de Fiscales Supremos, respectivamente, a los jueces y fiscales de todas las instancias. La resolución final, motivada y con previa audiencia del interesado, es impugnabile.</p> <p>Extender a los jueces y fiscales el título oficial que los acredita.</p>
REPÚBLICA DOMINICANA	<p>Artículo 64. - Composición del Consejo de la Magistratura</p> <p>Párrafo II. Al elegir los Jueces de la Suprema Corte de Justicia, el Consejo Nacional de la Magistratura dispondrá cuál de ellos deberá ocupar la Presidencia y designará un primero y segundo sustitutos para reemplazar al Presidente en caso de falta o impedimento.</p> <p>Párrafo III. En caso de cesación de un Juez investido con una de las calidades arriba expresadas, el Consejo Nacional de la Magistratura elegirá un nuevo juez con la misma calidad o atribuirá a otro de los jueces.</p>
URUGUAY	<p>Preveía la figura del figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Consejo Superior de Judicatura, sin embargo Conforme a la Ley Orgánica de la Judicatura y de Organización de los Tribunales establece lo siguiente:</p> <p>Artículo 160.- Suprímase el denominado Consejo Superior de la Judicatura pasando sus atribuciones a ser desempeñadas por la Suprema Corte de Justicia y el Tribunal de lo Contencioso-Administrativo, en su caso, de conformidad a lo dispuesto en las Secciones XV y XVII de la Constitución de la República.</p>
VENEZUELA	<p>Aunque no se prevé la figura de Consejos de Magistratura o Consejos de la Judicatura en su Constitución, se Ley Orgánica del Tribunal Supremo de Justicia de La República Bolivariana de Venezuela establece el papel central del Tribunal Supremo de Justicia:</p> <p>Artículo 1. La presente ley tiene por objeto establecer el régimen, organización y funcionamiento del Tribunal Supremo de Justicia.</p> <p>El Tribunal Supremo de Justicia constituye parte del Sistema de Justicia, es el máximo órgano y rector del Poder Judicial, y goza de autonomía funcional, financiera y administrativa. En su carácter de rector del Poder Judicial y su máxima representación, le corresponde la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, incluyendo la elaboración y ejecución de su presupuesto, así como la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas, todo de conformidad con la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Código de Ética del Juez o Jueza Venezolanos y la presente Ley, atribuciones que ejercerá a través de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.</p> <p>El Tribunal Supremo de Justicia es el más alto tribunal de la República, contra sus decisiones, en cualquiera de sus Salas, no se oirá, ni admitirá acción o recurso alguno, salvo lo previsto en el artículo 5 numerales 4 y 16 de esta Ley. El Tribunal Supremo de Justicia garantizara la supremacía y efectividad de las normas y principios constitucionales. Será el máximo y último interprete de la Constitución de la República y velara por su uniforme interpretación y aplicación. El Tribunal Supremo de Justicia, no podrá establecer tasas, aranceles, comisiones, ni exigir pago alguno por sus servicios.</p> <p>La ciudad de Caracas, es el asiento permanente del Tribunal Supremo de Justicia, sin perjuicio de que, la Sala Plena, resuelva provisionalmente, ejercer las funciones del Tribunal, en otro lugar de la República.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20), así como con la proposición de: Base de Datos Políticos de las Américas (2008): *Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales*. [Internet]. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. En: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html>. [Consulta: 15 de octubre de 2018].

### III.IX. LA SUPREMA CORTE DE MAYORES FACULTADES DE REVISIÓN CONSTITUCIONAL O LA CREACIÓN DE TRIBUNALES CONSTITUCIONALES EN AMÉRICA LATINA

<i>T79. CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA: LA SUPREMA CORTE DE MAYORES FACULTADES DE REVISIÓN CONSTITUCIONAL O LA CREACIÓN DE TRIBUNALES CONSTITUCIONALES</i>	
ARGENTINA	<p>Artículo 43.- Toda persona puede interponer acción expedita y rápida de amparo, siempre que no exista otro medio judicial más idóneo, contra todo acto u omisión de autoridades públicas o de particulares, que en forma actual o inminente lesione, restrinja, altere o amenace, con arbitrariedad o ilegalidad manifiesta, derechos y garantías reconocidos por esta Constitución, un tratado o una ley. En el caso, el juez podrá declarar la inconstitucionalidad de la norma en que se funde el acto u omisión lesiva. [...]</p>
BOLIVIA	<p>Artículo 196.</p> <p>I. El Tribunal Constitucional Plurinacional vela por la supremacía de la Constitución, ejerce el control de constitucionalidad, y precautela el respeto y la vigencia de los derechos y las garantías constitucionales.</p> <p>II. En su función interpretativa, el Tribunal Constitucional Plurinacional aplicará como criterio de interpretación, con preferencia, la voluntad del constituyente, de acuerdo con sus documentos, actas y resoluciones, así como el tenor literal del texto.</p> <p>Artículo 202. Son atribuciones del Tribunal Constitucional Plurinacional, además de las establecidas en la Constitución y la ley, conocer y resolver:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En única instancia, los asuntos de puro derecho sobre la inconstitucionalidad de leyes, Estatutos Autonómicos, Cartas Orgánicas, decretos y todo género de ordenanzas y resoluciones no judiciales. Si la acción es de carácter abstracto, sólo podrán interponerla la Presidenta o Presidente de la República, Senadoras y Senadores, Diputadas y Diputados, Legisladores, Legisladoras y máximas autoridades ejecutivas de las entidades territoriales autónomas.</li> <li>2. Los conflictos de competencias y atribuciones entre órganos del poder público.</li> <li>3. Los conflictos de competencias entre el gobierno plurinacional, las entidades territoriales autónomas y descentralizadas, y entre éstas.</li> <li>4. Los recursos contra tributos, impuestos, tasas, patentes, derechos o contribuciones creados, modificados o suprimidos en contravención a lo dispuesto en esta Constitución.</li> <li>5. Los recursos contra resoluciones del Órgano Legislativo, cuando sus resoluciones afecten a uno o más derechos, cualesquiera sean las personas afectadas.</li> <li>6. La revisión de las acciones de Libertad, de Amparo Constitucional, de Protección de Privacidad, Popular y de Cumplimiento. Esta revisión no impedirá la aplicación inmediata y obligatoria de la resolución que resuelva la acción.</li> <li>7. Las consultas de la Presidenta o del Presidente de la República, de la Asamblea Legislativa Plurinacional, del Tribunal Supremo de Justicia o del Tribunal Agroambiental sobre la constitucionalidad de proyectos de ley. La decisión del Tribunal Constitucional es de cumplimiento obligatorio.</li> <li>8. Las consultas de las autoridades indígenas originario campesinas sobre la aplicación de sus normas jurídicas aplicadas a un caso concreto. La decisión del Tribunal Constitucional es obligatoria.</li> <li>9. El control previo de constitucionalidad en la ratificación de tratados internacionales.</li> <li>10. La constitucionalidad del procedimiento de reforma parcial de la Constitución.</li> <li>11. Los conflictos de competencia entre la jurisdicción indígena originaria campesina y la jurisdicción ordinaria y agroambiental.</li> <li>12. Los recursos directos de nulidad.</li> </ol> <p>Artículo 203. Las decisiones y sentencias del Tribunal Constitucional Plurinacional son de carácter</p>

	vinculante y de cumplimiento obligatorio, y contra ellas no cabe recurso ordinario ulterior alguno.
BRASIL	<p>Art. 102 - Corresponde al Supremo Tribunal Federal, precipitadamente, la custodia de la Constitución, cabiéndole:</p> <p>I - procesar y juzgar, originariamente:</p> <p>a) la acción directa de inconstitucionalidad de ley o acto normativo federal o estadual y la acción declaratoria de constitucionalidad de ley o acto normativo federal; * (Redacción dada por la Enmienda Constitucional n° 3, de 1993 - D.O.U. 18.03.93) [...]</p> <p>Art. 103 -</p> <p>§ 1° - El Procurador General de la República deberá ser previamente oído en las acciones de inconstitucionalidad y en todos los procesos de competencia del Supremo Tribunal Federal.</p>
CHILE	<p>Artículo 93.-Son atribuciones del Tribunal Constitucional:</p> <p>1° Ejercer el control de constitucionalidad de las leyes que interpreten algún precepto de la Constitución, de las leyes orgánicas constitucionales y de las normas de un tratado que versen sobre materias propias de estas últimas, antes de su promulgación;</p> <p>2° Resolver sobre las cuestiones de constitucionalidad de los auto acordados dictados por la Corte Suprema, las Cortes de Apelaciones y el Tribunal Calificador de Elecciones;</p> <p>3° Resolver las cuestiones sobre constitucionalidad que se susciten durante la tramitación de los proyectos de ley o de reforma constitucional y de los tratados sometidos a la aprobación del Congreso;</p> <p>4° Resolver las cuestiones que se susciten sobre la constitucionalidad de un decreto con fuerza de ley;</p> <p>5° Resolver las cuestiones que se susciten sobre constitucionalidad con relación a la convocatoria a un plebiscito, sin perjuicio de las atribuciones que correspondan al Tribunal Calificador de Elecciones;</p> <p>6° Resolver, por la mayoría de sus miembros en ejercicio, la inaplicabilidad de un precepto legal cuya aplicación en cualquier gestión que se siga ante un tribunal ordinario o especial, resulte contraria a la Constitución;</p> <p>7° Resolver por la mayoría de los cuatro quintos de sus integrantes en ejercicio, la inconstitucionalidad de un precepto legal declarado inaplicable en conformidad a lo dispuesto en el numeral anterior;</p> <p>8° Resolver los reclamos en caso de que el Presidente de la República no promulgue una ley cuando deba hacerlo o promulgue un texto diverso del que constitucionalmente corresponda;</p> <p>9° Resolver sobre la constitucionalidad de un decreto o resolución del Presidente de la República que la Contraloría General de la República haya representado por estimarlo inconstitucional, cuando sea requerido por el Presidente en conformidad al artículo 99;</p> <p>10° Declarar la inconstitucionalidad de las organizaciones y de los movimientos o partidos políticos, como asimismo la responsabilidad de las personas que hubieran tenido participación en los hechos que motivaron la declaración de inconstitucionalidad, en conformidad a lo dispuesto en los párrafos sexto, séptimo y octavo del N° 15° del artículo 19 de esta Constitución. Sin embargo, si la persona afectada fuera el Presidente de la República o el Presidente electo, la referida declaración requerirá, además, el acuerdo del Senado adoptado por la mayoría de sus miembros en ejercicio;</p> <p>11° Informar al Senado en los casos a que se refiere el artículo 53 número 7) de esta Constitución;</p> <p>12° Resolver las contiendas de competencia que se susciten entre las autoridades políticas o administrativas y los tribunales de justicia, que no correspondan al Senado;</p> <p>13° Resolver sobre las inhabilidades constitucionales o legales que afecten a una persona para ser designada Ministro de Estado, permanecer en dicho cargo o desempeñar simultáneamente otras funciones;</p> <p>14° Pronunciarse sobre las inhabilidades, incompatibilidades y causales de cesación en el cargo de los parlamentarios;</p> <p>15° Calificar la inhabilidad invocada por un parlamentario en los términos del inciso final del artículo 60 y</p>

	<p>pronunciarse sobre su renuncia al cargo, y</p> <p>16° Resolver sobre la constitucionalidad de los decretos supremos, cualquiera sea el vicio invocado, incluyendo aquellos que fueren dictados en el ejercicio de la potestad reglamentaria autónoma del Presidente de la República cuando se refieran a materias que pudieran estar reservadas a la ley por mandato del artículo 63.</p> <p>En el caso del número 1. °, La Cámara de origen enviará al Tribunal Constitucional el proyecto respectivo dentro de los cinco días siguientes a aquél en que quede totalmente tramitado por el Congreso.</p> <p>En el caso del número 2. °, El Tribunal podrá conocer de la materia a requerimiento del Presidente de la República, de cualquiera de las Cámaras o de diez de sus miembros. Asimismo, podrá requerir al Tribunal toda persona que sea parte en juicio o gestión pendiente ante un tribunal ordinario o especial, o desde la primera actuación del procedimiento penal, cuando sea afectada en el ejercicio de sus derechos fundamentales por lo dispuesto en el respectivo auto acordado.</p> <p>En el caso del número 3. °, El Tribunal sólo podrá conocer de la materia a requerimiento del Presidente de la República, de cualquiera de las Cámaras o de una cuarta parte de sus miembros en ejercicio, siempre que sea formulado antes de la promulgación de la ley o de la remisión de la comunicación que informa la aprobación del tratado por el Congreso Nacional y, en caso alguno, después de quinto día del despacho del proyecto o de la señalada comunicación.</p> <p>El Tribunal deberá resolver dentro del plazo de diez días contado desde que reciba el requerimiento, a menos que decida prorrogarlo hasta por otros diez días por motivos graves y calificados.</p> <p>El requerimiento no suspenderá la tramitación del proyecto; pero la parte impugnada de éste no podrá ser promulgada hasta la expiración del plazo referido, salvo que se trate del proyecto de Ley de Presupuestos o del proyecto relativo a la declaración de guerra propuesta por el Presidente de la República.</p> <p>En el caso del número 4. °, La cuestión podrá ser planteada por el Presidente de la República dentro del plazo de diez días cuando la Contraloría rechace por inconstitucional un decreto con fuerza de ley. También podrá ser promovida por cualquiera de las Cámaras o por una cuarta parte de sus miembros en ejercicio en caso de que la Contraloría hubiere tomado razón de un decreto con fuerza de ley que se impugne de inconstitucional. Este requerimiento deberá efectuarse dentro del plazo de treinta días, contado desde la publicación del respectivo decreto con fuerza de ley.</p> <p>En el caso del número 5.°, la cuestión podrá promoverse a requerimiento del Senado o de la Cámara de Diputados, dentro de diez días contados desde la fecha de publicación del decreto que fije el día de la consulta plebiscitaria.</p> <p>El Tribunal establecerá en su resolución el texto definitivo de la consulta plebiscitaria, cuando ésta fuera procedente.</p> <p>Si al tiempo de dictarse la sentencia faltará menos de treinta días para la realización del plebiscito, el Tribunal fijará en ella una nueva fecha comprendida entre los treinta y los sesenta días siguientes al fallo.</p> <p>En el caso del número 6. °, La cuestión podrá ser planteada por cualquiera de las partes o por el juez que conoce del asunto. Corresponderá a cualquiera de las salas del Tribunal declarar, sin ulterior recurso, la admisibilidad de la cuestión siempre que verifique la existencia de una gestión pendiente ante el tribunal ordinario o especial, que la aplicación del precepto legal impugnado pueda resultar decisivo en la resolución de un asunto, que la impugnación esté fundada razonablemente y se cumplan los demás requisitos que establezca la ley. A esta misma sala le corresponderá resolver la suspensión del procedimiento en que se ha originado la acción de inaplicabilidad por inconstitucionalidad.</p> <p>En el caso del número 7°, una vez resuelta en sentencia previa la declaración de inaplicabilidad de un precepto legal, conforme al número 6° de este artículo, habrá acción pública para requerir al Tribunal la declaración de inconstitucionalidad, sin perjuicio de la facultad de éste para declararla de oficio. Corresponderá a la ley orgánica constitucional respectiva establecer los requisitos de admisibilidad, en el</p>
--	---

	<p>caso de que se ejerza la acción pública, como asimismo regular el procedimiento que deberá seguirse para actuar de oficio.</p> <p>En los casos del número 8°, la cuestión podrá promoverse por cualquiera de las Cámaras o por una cuarta parte de sus miembros en ejercicio, dentro de los treinta días siguientes a la publicación del texto impugnado o dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que el Presidente de la República debió efectuar la promulgación de la ley. Si el Tribunal acogiera el reclamo, promulgará en su fallo la ley que no lo haya sido o rectificará la promulgación incorrecta.</p> <p>En el caso del número 11°, el Tribunal sólo podrá conocer de la materia a requerimiento del Senado. Habrá acción pública para requerir al Tribunal respecto de las atribuciones que se le confieren por los números 10.° y 13.° de este artículo.</p> <p>Sin embargo, si en el caso del número 10° la persona afectada fuera el Presidente de la República o el Presidente electo, el requerimiento deberá formularse por la Cámara de Diputados o por la cuarta parte de sus miembros en ejercicio.</p> <p>En el caso del número 12°, el requerimiento deberá ser deducido por cualquiera de las autoridades o tribunales en conflicto.</p> <p>En el caso del número 14°, el Tribunal sólo podrá conocer de la materia a requerimiento del Presidente de la República o de no menos de diez parlamentarios en ejercicio.</p> <p>En el caso del número 16°, el Tribunal sólo podrá conocer de la materia a requerimiento de cualquiera de las Cámaras efectuado dentro de los treinta días siguientes a la publicación o notificación del texto impugnado. En el caso de vicios que no se refieran a decretos que excedan la potestad reglamentaria autónoma del Presidente de la República también podrá una cuarta parte de los miembros en ejercicio deducir dicho requerimiento.</p> <p>El Tribunal Constitucional podrá apreciar en conciencia los hechos cuando conozca de las atribuciones indicadas en los números 10°, 11° y 13°, como, asimismo, cuando conozca de las causales de cesación en el cargo de parlamentario.</p> <p>En los casos de los numerales 10°, 13° y en el caso del numeral 2° cuando sea requerido por una parte, corresponderá a una sala del Tribunal pronunciarse sin ulterior recurso, de su admisibilidad.</p> <p>(Modificado por Ley 20.050 de 2005)</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 241.- A la Corte Constitucional se le confía la guarda de la integridad y supremacía de la Constitución, en los estrictos y precisos términos de este artículo. Con tal fin, cumplirán las siguientes funciones:</p> <p>Decidir sobre las demandas de inconstitucionalidad que promuevan los ciudadanos contra los actos reformativos de la Constitución, cualquiera que sea su origen, sólo por vicios de procedimiento en su formación.</p> <p>Decidir, con anterioridad al pronunciamiento popular, sobre la constitucionalidad de la convocatoria a un referendo o a una Asamblea Constituyente para reformar la Constitución, sólo por vicios de procedimiento en su formación.</p> <p>Decidir sobre la constitucionalidad de los referendos sobre leyes y de las consultas populares y plebiscitos del orden Nacional. Estos últimos sólo por vicios de procedimiento en su convocatoria y realización.</p> <p>Decidir sobre las demandas de inconstitucionalidad que presenten los ciudadanos contra las leyes, tanto en su contenido material como por vicios de procedimiento en su formación.</p> <p>Decidir sobre las demandas de inconstitucionalidad que presentaren los ciudadanos contra los decretos con fuerza de ley dictados por el Gobierno con fundamento en los artículos 150 numeral 10 y 341 de la Constitución, por su contenido material o por vicios de procedimiento en su formación.</p> <p>Decidir sobre las excusas de que trata el artículo 137 de la Constitución.</p> <p>Decidir definitivamente sobre la constitucionalidad de los decretos legislativos que dicte el Gobierno con</p>

	<p>fundamento en los artículos 212, 213 y 215 de la Constitución.</p> <p>Decidir definitivamente sobre la constitucionalidad de los proyectos de ley que hayan sido objetados por el Gobierno como inconstitucionales, y de los proyectos de leyes estatutarias, tanto por su contenido material como por vicios de procedimiento en su formación.</p> <p>Revisar, en la forma que determine la ley, las decisiones judiciales relacionadas con la acción de tutela de los derechos constitucionales.</p> <p>Decidir definitivamente sobre la asequibilidad de los tratados internacionales y de las leyes que los aprueben. Con tal fin, el Gobierno los remitirá a la Corte, dentro de los seis días siguientes a la sanción de la ley. Cualquier ciudadano podrá intervenir para defender o impugnar su constitucionalidad. Si la Corte los declara constitucionales, el Gobierno podrá efectuar el canje de notas; en caso contrario no serán ratificados. Cuando una o varias normas de un tratado multilateral sean declaradas inexecutable por la Corte Constitucional, el Presidente de la República sólo podrá manifestar el conocimiento formulando la correspondiente reserva.</p> <p>Darse su propio reglamento.</p> <p>Parágrafo: Cuando la Corte encuentre vicios de procedimiento subsanables en la formación del acto sujeto a su control, ordenará devolverlo a la autoridad que lo profirió para que, de ser posible, enmiende el defecto observado. Subsano el vicio, procederá a decidir sobre la asequibilidad del acto.</p> <p>Artículo 242.- Los procesos que se adelanten ante la Corte Constitucional en las materias que se refiere este título, serán regulados por la ley conforme a las siguientes disposiciones:</p> <p>Cualquier ciudadano podrá ejercer las acciones públicas previstas en el artículo precedente, e intervenir como impugnador o defensor de las normas sometidas a control en los procesos promovidos por otros, así como en aquellos para los cuales no existe acción pública.</p> <p>El Procurador General de la Nación deberá intervenir en todos los procesos.</p> <p>Las acciones por vicios de forma caducan en el término de un año, contado desde la publicación del respectivo acto.</p> <p>De ordinario, la Corte dispondrá del término de sesenta días para decidir, y el Procurador General de la Nación, de treinta para rendir concepto.</p> <p>En los procesos a que se refiere el numeral 7 del artículo anterior, los términos ordinarios se reducirán a una tercera parte y su incumplimiento es causal de mala conducta, que será sancionada conforme a la ley.</p> <p>Artículo 243.- Los fallos que la Corte dicte en ejercicio del control jurisdiccional hacen tránsito a cosa juzgada constitucional.</p> <p>Ninguna autoridad podrá reproducir el contenido material del acto jurídico declarado inexecutable por razones de fondo, mientras subsistan en la Carta las disposiciones que sirvieron para hacer la confrontación entre la norma ordinaria y la Constitución.</p> <p>Artículo 244.- La Corte Constitucional comunicará al Presidente de la República o al Presidente del Congreso, según el caso, la iniciación de cualquier proceso que tenga por objeto el examen de constitucionalidad de normas citadas por ellos. Esta comunicación no dilatará los términos del proceso.</p>
COSTA RICA	<p>Artículo 10.- Corresponderá a una Sala especializada de la Corte Suprema de Justicia declarar, por mayoría absoluta de sus miembros, la inconstitucionalidad de las normas de cualquier naturaleza y de los actos sujetos al Derecho Público. No serán impugnables en esta vía los actos jurisdiccionales del Poder Judicial, la declaratoria de elección que haga el Tribunal Supremo de Elecciones y los demás que determine la ley. [...]</p> <p>Nota: En Costa Rica, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme el Art 10.</p>
CUBA	<p>Artículo 75.- Son atribuciones de la Asamblea Nacional del Poder Popular:</p>

	<p>c) decidir acerca de la constitucionalidad de las leyes, decretos-leyes, decretos y demás disposiciones generales;</p> <p>Nota: En Cuba, la facultad para decidir acerca de la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Asamblea Nacional del Poder Popular, conforme el Art 75.</p>
ECUADOR	<p>Art. 429.- La Corte Constitucional es el máximo órgano de control, interpretación constitucional y de administración de justicia en esta materia.</p> <p>Ejerce jurisdicción Nacional y su sede es la ciudad de Quito. Las decisiones relacionadas con las atribuciones previstas en la Constitución serán adoptadas por el pleno de la Corte.</p> <p>Art. 436.- La Corte Constitucional ejercerá, además de las que le confiera la ley, las siguientes atribuciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser la máxima instancia de interpretación de la Constitución, de los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado ecuatoriano, a través de sus dictámenes y sentencias. Sus decisiones tendrán carácter vinculante.</li> <li>2. Conocer y resolver las acciones públicas de inconstitucionalidad, por el fondo o por la forma, contra actos normativos de carácter general emitidos por órganos autoridades del Estado. La declaratoria de inconstitucionalidad tendrá como efecto la invalidez del acto normativo impugnado.</li> <li>3. Declarar de oficio la inconstitucionalidad de normas conexas, cuando en los casos sometidos a su conocimiento concluya que una o varias de ellas son contrarias a la Constitución.</li> <li>4. Conocer y resolver, a petición de parte, la inconstitucionalidad contra los actos administrativos con efectos generales emitidos por toda autoridad pública. La declaratoria de inconstitucionalidad tendrá como efecto la invalidez del acto administrativo.</li> <li>5. Conocer y resolver, a petición de parte, las acciones por incumplimiento que se presenten con la finalidad de garantizar la aplicación de normas o actos administrativos de carácter general, cualquiera que sea su naturaleza o jerarquía, así como para el cumplimiento de sentencias o informes de organismos internacionales de protección de derechos humanos que no sean ejecutables por las vías judiciales ordinarias.</li> <li>6. Expedir sentencias que constituyan jurisprudencia vinculante respecto de las acciones de protección, cumplimiento, hábeas corpus, hábeas data, acceso a la información pública y demás procesos constitucionales, así como los casos seleccionados por la Corte para su revisión.</li> <li>7. Dirimir conflictos de competencias o de atribuciones entre funciones del Estado u órganos establecidos en la Constitución.</li> <li>8. Efectuar de oficio y de modo inmediato el control de constitucionalidad de las declaratorias de los estados de excepción, cuando impliquen la suspensión de derechos constitucionales.</li> <li>9. Conocer y sancionar el incumplimiento de las sentencias y dictámenes constitucionales.</li> <li>10. Declarar la inconstitucionalidad en que incurran las instituciones del Estado o autoridades públicas que por omisión inobserven, en forma total o parcial, los mandatos contenidos en normas constitucionales, dentro del plazo establecido en la Constitución o en el plazo considerado razonable por la Corte Constitucional.</li> </ol> <p>Si transcurrido el plazo la omisión persiste, la Corte, de manera provisional, expedirá la norma o ejecutará el acto omitido, de acuerdo con la ley.</p> <p>Art. 438.- La Corte Constitucional emitirá dictamen previo y vinculante de constitucionalidad en los siguientes casos, además de los que determine la ley:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tratados internacionales, previamente a su ratificación por parte de la Asamblea Nacional.</li> <li>2. Convocatorias a consultas populares de carácter Nacional o a nivel de los gobiernos autónomos descentralizados.</li> <li>3. Objeciones de inconstitucionalidad presentadas por la Presidenta o Presidente de la República en el</li> </ol>



	proceso de formación de las leyes.
EL SALVADOR	<p>Art. 183.- La Corte Suprema de Justicia por medio de la Sala de lo Constitucional será el único tribunal competente para declarar la inconstitucionalidad de las leyes, decretos y reglamentos, en su forma y contenido, de un modo general y obligatorio, y podrá hacerlo a petición de cualquier ciudadano.</p> <p>Nota: En El Salvador, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme el Art 183.</p>
GUATEMALA	<p>ARTÍCULO 268.- Función esencial de la Corte de Constitucionalidad.</p> <p>La Corte de Constitucionalidad es un tribunal permanente de jurisdicción privativa, cuya función esencial es la defensa del orden constitucional; actúa como tribunal colegiado con independencia de los demás organismos del Estado y ejerce funciones específicas que le asigna la Constitución y la ley de la materia.</p> <p>La independencia económica de la Corte de Constitucionalidad, será garantizada con un porcentaje de los ingresos que correspondan al Organismo Judicial.</p> <p>ARTÍCULO 272.- Funciones de la Corte de Constitucionalidad. La Corte de Constitucionalidad tiene las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Conocer en única instancia de las impugnaciones interpuestas contra leyes o disposiciones de carácter general, objetadas parcial o totalmente de inconstitucionalidad;</li> <li>Conocer en única instancia en calidad de Tribunal Extraordinario de Amparo en las acciones de amparo interpuestas en contra del Congreso de la República, la Corte Suprema de Justicia, el Presidente y el Vicepresidente de la República; Conocer en apelación de todos los amparos interpuestos ante cualquiera de los tribunales de justicia. Si la apelación fuere en contra de una resolución de amparo de la Corte Suprema de Justicia, la Corte de Constitucionalidad se ampliará con dos vocales en la forma prevista en el artículo 268;</li> <li>Conocer en apelación de todas las impugnaciones en contra de las leyes objetadas de inconstitucionalidad en casos concretos, en cualquier juicio, en casación, o en los casos contemplados por la ley de la materia; Emitir opinión sobre la constitucionalidad de los tratados, convenios y proyecto de ley, a solicitud de cualquiera de los organismos del Estado;</li> <li>Conocer y resolver lo relativo a cualquier conflicto de jurisdicción en materia de constitucionalidad; Compilar la doctrina y principios constitucionales que se vayan sentando con motivo de las resoluciones de amparo y de inconstitucionalidad de las leyes, manteniendo al día el boletín o gaceta jurisprudencial;</li> <li>Emitir opinión sobre la inconstitucionalidad de las leyes vetadas por el Ejecutivo alegando inconstitucionalidad; e Actuar, opinar, dictaminar o conocer de aquellos asuntos de su competencia establecidos en la Constitución de la República.</li> </ol>
HONDURAS	<p>Nota: En Honduras, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme los Arts. 184, 185 y 316.</p> <p>ARTÍCULO 184.- Las Leyes podrán ser declaradas inconstitucionales por razón de forma o de contenido. A la Corte Suprema de Justicia le compete el conocimiento y la resolución originaria y exclusiva en la materia y deberá pronunciarse con los requisitos de las sentencias definitivas.</p> <p>ARTÍCULO 185.- La declaración de inconstitucionalidad de una ley y derogación, podrá solicitarse, por quien se considere lesionado en su interés directo, personal y legítimo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Por vía de acción que deberá entablar ante la Corte Suprema de Justicia;</li> <li>Por vía de excepción, que podrá oponer en cualquier procedimiento judicial; y</li> <li>También el órgano jurisdiccional que conozca en cualquier procedimiento judicial, podrá solicitar de oficio la declaración de inconstitucionalidad de una Ley y su derogación antes de dictar resolución.</li> </ol> <p>En los casos contemplados en los numerales 2) y 3), se elevarán las actuaciones a la Corte Suprema de Justicia siguiéndose el procedimiento hasta el momento de la citación para sentencia, a partir de lo cual se</p>

	<p>suspenderá el procedimiento judicial de la cuestión principal en espera de la resolución sobre la inconstitucionalidad.</p> <p>* Reformado por Decreto 243/2003</p> <p>ARTÍCULO 316.- La Corte Suprema de Justicia estará organizada en salas, una de las cuales es la de lo Constitucional.</p> <p>Cuando las sentencias de las salas se pronuncien por unanimidad de votos, se proferirán en nombre de la Corte Suprema de Justicia y tendrán el carácter de definitivas.</p> <p>Cuando las sentencias se pronuncien por mayoría de votos, deberán someterse al Pleno de la Corte Suprema de Justicia.</p> <p>La Sala de lo Constitucional tendrá las atribuciones siguientes:</p> <p>1) Conocer, de conformidad con esta Constitución y la Ley, de los recursos de Hábeas Corpus, Amparo, Inconstitucionalidad y Revisión; y,</p> <p>2) Dirimir los conflictos entre los Poderes del Estado, incluido el Tribunal Nacional de Elecciones (TNE), así como, entre las demás entidades u órganos que indique la Ley.</p> <p>Las sentencias en que se declare la inconstitucionalidad de una norma serán de ejecución inmediata y tendrán efectos generales, y por tanto derogarán la norma inconstitucional, debiendo comunicarse al Congreso Nacional, quien la hará publicar en el Diario Oficial La Gaceta.</p> <p>El Reglamento establecerá la organización y funcionamiento de las salas.</p> <p>* Modificado por Decreto 262/2000 y ratificado por Decreto 38/2001.</p>
MÉXICO	<p>Nota: En México, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Suprema Corte de Justicia, conforme el Art 105 y Disposiciones Transitorias.</p> <p>Artículo 105. La Suprema Corte de Justicia de la Nación conocerá, en los términos que señale la ley reglamentaria, de los asuntos siguientes:</p> <p>I. De las controversias constitucionales que, con excepción de las que se refieran a la materia electoral y a lo establecido en el artículo 46 de esta Constitución, se susciten entre:</p> <p>a) La Federación y un Estado o el Distrito Federal;</p> <p>b) La Federación y un municipio;</p> <p>c) El Poder Ejecutivo y el Congreso de la Unión; aquél y cualquiera de las Cámaras de éste o, en su caso, la Comisión Permanente, sean como órganos federales o del Distrito Federal;</p> <p>d) Un Estado y otro;</p> <p>e) Un Estado y el Distrito Federal;</p> <p>f) El Distrito Federal y un municipio;</p> <p>g) Dos municipios de diversos Estados;</p> <p>h) Dos Poderes de un mismo Estado, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales;</p> <p>i) Un Estado y uno de sus municipios, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales;</p> <p>j) Un Estado y un municipio de otro Estado, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales; y</p> <p>k) Dos órganos de gobierno del Distrito Federal, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales.</p> <p>Siempre que las controversias versen sobre disposiciones generales de los Estados o de los municipios impugnadas por la Federación, de los municipios impugnadas por los Estados, o en los casos a que se refieren los incisos c), h) y k) anteriores, y la resolución de la Suprema Corte de Justicia las declare inválidas, dicha resolución tendrá efectos generales cuando hubiera sido aprobada por una mayoría de por lo menos ocho votos.</p> <p>En los demás casos, las resoluciones de la Suprema Corte de Justicia tendrán efectos únicamente respecto de las partes en la controversia.</p>

	<p>II. De las acciones de inconstitucionalidad que tengan por objeto plantear la posible contradicción entre una norma de carácter general y esta Constitución.</p> <p>Las acciones de inconstitucionalidad podrán ejercitarse, dentro de los treinta días naturales siguientes a la fecha de publicación de la norma, por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, en contra de leyes federales o del Distrito Federal expedidas por el Congreso de la Unión;</li> <li>b) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes del Senado, en contra de leyes federales o del Distrito Federal expedidas por el Congreso de la Unión o de tratados internacionales celebrados por el Estado Mexicano;</li> <li>c) El Procurador General de la República, en contra de leyes de carácter federal, estatal y del Distrito Federal, así como de tratados internacionales celebrados por el Estado Mexicano;</li> <li>d) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes de alguno de los órganos legislativos estatales, en contra de leyes expedidas por el propio órgano, y</li> <li>e) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes de la Asamblea de Representantes del Distrito Federal, en contra de leyes expedidas por la propia Asamblea.</li> <li>f) Los partidos políticos con registro ante el Instituto Federal Electoral, por conducto de sus dirigencias Nacionales, en contra de leyes electorales federales o locales; y los partidos políticos con registro estatal, a través de sus dirigencias, exclusivamente en contra de leyes electorales expedidas por el órgano legislativo del Estado que les otorgó el registro.</li> <li>g) La Comisión Nacional de los Derechos Humanos, en contra de leyes de carácter federal, estatal y del Distrito Federal, así como de tratados internacionales celebrados por el Ejecutivo Federal y aprobados por el Senado de la República, que vulneren los derechos humanos consagrados en esta Constitución. Asimismo los organismos de protección de los derechos humanos equivalentes en los estados de la República, en contra de leyes expedidas por las legislaturas locales y la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, en contra de leyes emitidas por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal. La única vía para plantear la no conformidad de las leyes electorales a la Constitución es la prevista en este artículo. Las leyes electorales federales y locales deberán promulgarse y publicarse por lo menos noventa días antes de que inicie el proceso electoral en que vayan a aplicarse, y durante el mismo no podrá haber modificaciones legales fundamentales. Las resoluciones de la Suprema Corte de Justicia sólo podrán declarar la invalidez de las normas impugnadas, siempre que fueren aprobadas por una mayoría de cuando menos ocho votos.</li> </ul> <p>III. De oficio o a petición fundada del correspondiente Tribunal Unitario de Circuito o del Procurador General de la República, podrá conocer de los recursos de apelación en contra de sentencias de Jueces de Distrito dictadas en aquellos procesos en que la Federación sea parte y que por su interés y trascendencia así lo ameriten. La declaración de invalidez de las resoluciones a que se refieren las fracciones I y II de este artículo no tendrá efectos retroactivos, salvo en materia penal, en la que regirán los principios generales y disposiciones legales aplicables de esta materia.</p> <p>En caso de incumplimiento de las resoluciones a que se refieren las fracciones I y II de este artículo se aplicarán, en lo conducente, los procedimientos establecidos en los dos primeros párrafos de la fracción XVI del artículo 107 de esta Constitución.</p> <p><b>TRANSITORIOS</b></p> <p>Artículo Primero.- El presente Decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación, con excepción de lo previsto en los artículos siguientes.</p> <p>Artículo Segundo.- Las adiciones contenidas en la fracción II del artículo 105 del presente Decreto, únicamente por lo que se refiere a las legislaciones electorales de los Estados, que por los calendarios</p>
--	--

	<p>vigentes de sus procesos la jornada electoral deba celebrarse antes del primero de abril de 1997, entrarán en vigor a partir del 1.º de enero de 1997.</p> <p>Para las legislaciones electorales federal y locales que se expidan antes del 1.º de abril de 1997 con motivo de las reformas contenidas en el presente Decreto, por única ocasión, no se aplicará el plazo señalado en el párrafo cuarto de la fracción II del artículo 105.</p> <p>Las acciones de inconstitucionalidad que tengan por objeto plantear la posible contradicción entre una norma de carácter general electoral y la Constitución, que se ejerciten en los términos previstos por el Artículo 105 fracción II de la misma y este Decreto, antes del 1.º de abril de 1997, se sujetarán a las siguientes disposiciones especiales: a) El plazo a que se refiere el segundo párrafo de la fracción II del artículo mencionado, para el ejercicio de la acción, será de quince días naturales; y b) La Suprema Corte de Justicia de la Nación deberá resolver la acción ejercida en un plazo no mayor a quince días hábiles, contados a partir de la presentación del escrito inicial. Las reformas al artículo 116 contenidas en el presente Decreto no se aplicarán a las disposiciones constitucionales y legales de los Estados que deban celebrar procesos electorales cuyo inicio haya ocurrido u ocurra antes del 1.º de enero de 1997. En estos casos, dispondrán de un plazo de un año contado a partir de la conclusión de los procesos electorales respectivos, para adecuar su marco constitucional y legal al precepto citado. Todos los demás Estados, que no se encuentren comprendidos en la excepción del párrafo anterior, deberán adecuar su marco constitucional y legal a lo dispuesto por el artículo 116 modificado por el presente Decreto, en un plazo que no excederá de seis meses contado a partir de su entrada en vigor.</p>
NICARAGUA	<p>Nota: En Nicaragua, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme el Art 163 y 164.</p> <p>ARTÍCULO 163.- [...] La Corte Suprema de Justicia se integrará en Salas, cuya organización e integración se acordará entre los mismos magistrados, conforme lo estipula la Ley de la materia.</p> <p>La Corte Plena conocerá y resolverá lo recursos de inconstitucionalidad de la ley y los conflictos de competencias y constitucionalidad entre los Poderes del Estado.</p> <p>*Artículo reformado por Ley N° 192 de 1995. *Artículo modificado por la Ley N° 330/2000.</p> <p>ARTÍCULO 164.- Son atribuciones de la Corte Suprema de Justicia:</p> <p>4. Conocer y resolver los recursos por inconstitucionalidad de la ley.</p> <p>12. Conocer y resolver los conflictos de competencia y constitucionalidad entre los poderes del Estado.</p> <p>13. Conocer y resolver los conflictos de constitucionalidad, entre el gobierno central y los gobiernos municipales y de las regiones autónomas de la Costa Atlántica.</p> <p>*Artículo reformado por Ley N° 192 de 1995. *Artículo modificado por la Ley N° 330/2000, modificación del inciso 5°.</p>
PANAMÁ	<p>Nota: En Panamá, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme los Arts. 132, 259 y 260.</p> <p>ARTÍCULO 206. La Corte Suprema de Justicia tendrá, entre sus atribuciones constitucionales y legales, las siguientes:</p>

	<p>1. La guarda de la integridad de la Constitución para lo cual la Corte en pleno conocerá y decidirá, con audiencia del Procurador General de la Nación o del Procurador de la Administración, sobre la inconstitucionalidad de las Leyes, decretos, acuerdos, resoluciones y demás actos que por razones de fondo o de forma impugne ante ella cualquier persona. Cuando en un proceso el funcionario público encargado de impartir justicia advirtiere o se lo advirtiere alguna de las partes que la disposición legal o reglamentaria aplicable al caso es inconstitucional, someterá la cuestión al conocimiento del pleno de la Corte, salvo que la disposición haya sido objeto de pronunciamiento por parte de ésta, y continuará el curso del negocio hasta colocarlo en estado de decidir. Las partes sólo podrán formular tales advertencias una sola vez por instancia. [...]</p>
PARAGUAY	<p>Nota: En Paraguay, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme los Arts. 132, 259 y 260.</p> <p>Artículo 132 - DE LA INCONSTITUCIONALIDAD.</p> <p>La Corte Suprema de Justicia tiene facultad para declarar la inconstitucionalidad de las normas jurídicas y de las resoluciones judiciales, en la forma y con los alcances establecidos en esta Constitución y en la ley.</p> <p>Artículo 260 - DE LOS DEBERES Y DE LAS ATRIBUCIONES DE LA SALA CONSTITUCIONAL</p> <p>Son deberes y atribuciones de la Sala Constitucional:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. conocer y resolver sobre la inconstitucionalidad de las leyes y de otros instrumentos normativos, declarando la inaplicabilidad de las disposiciones contrarias a esta Constitución en cada caso concreto, y en fallo que sólo tendrá efecto con relación a este caso, y</li> <li>2. decidir sobre la inconstitucionalidad de las sentencias definitivas o interlocutorias, declarando la nulidad de las que resulten contrarias a esta Constitución.</li> </ol> <p>El procedimiento podrá iniciarse por acción ante la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, y por vía de la excepción en cualquier instancia, en cuyo caso se elevarán los antecedentes a la Corte.</p>
PERÚ	<p>Artículo 202.- Corresponde al Tribunal Constitucional:</p> <p>Conocer, en instancia única, la acción de inconstitucionalidad.</p> <p>Conocer, en última y definitiva instancia, las resoluciones denegatorias de hábeas corpus, amparo, hábeas data, y acción de cumplimiento.</p> <p>Conocer los conflictos de competencia, o de atribuciones asignadas por la Constitución, conforme a la ley.</p> <p>Artículo 204.- La sentencia del Tribunal que declara la inconstitucionalidad de una norma se publica en el diario oficial. Al día siguiente de la publicación, dicha norma queda sin efecto.</p> <p>No tiene efecto retroactivo la sentencia del Tribunal que declara inconstitucional, en todo o en parte, una norma legal.</p>
REPÚBLICA DOMINICANA	<p>Nota: En la República Dominicana, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme el Art 67.</p> <p>ART. 67.- Corresponde exclusivamente a la Suprema Corte de Justicia, sin perjuicio de las demás atribuciones que le confiere la ley:</p>

	<p>I. Conocer en única instancia [...] de la constitucionalidad de las leyes, a instancias del Poder Ejecutivo, de uno de los Presidentes de las Cámaras del Congreso Nacional o de parte interesada. [...]</p>
URUGUAY	<p>Nota: En Uruguay, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a la Corte Suprema de Justicia, conforme los Arts. 256, 257 y 258.</p> <p>Artículo 256.- Las leyes podrán ser declaradas inconstitucionales por razón de forma o de contenido, de acuerdo con lo que se establece en los artículos siguientes.</p> <p>Artículo 257.- A la Suprema Corte de Justicia le compete el conocimiento y la resolución originaria y exclusiva en la materia; y deberá pronunciarse con los requisitos de las sentencias definitivas.</p> <p>Artículo 258.- La declaración de inconstitucionalidad de una ley y la inaplicabilidad de las disposiciones afectadas por aquélla, podrán solicitarse por todo aquel que se considere lesionado en su interés directo, personal y legítimo:</p> <p>1º) Por vía de acción, que deberá entablar ante la Suprema Corte de Justicia.</p> <p>2º) Por vía de excepción, que podrá oponer en cualquier procedimiento judicial.</p> <p>El Juez o Tribunal que entendiere en cualquier procedimiento judicial, o el Tribunal de lo Contencioso Administrativo, en su caso, también podrá solicitar de oficio la declaración de inconstitucionalidad de una ley y su inaplicabilidad, antes de dictar resolución. En este caso y en el previsto por el numeral 2º), se suspenderán los procedimientos, elevándose las actuaciones a la Suprema Corte de Justicia.</p>
VENEZUELA	<p>Nota: En Venezuela, la facultad para declarar la inconstitucionalidad de normas corresponde a Tribunal Supremo de Justicia, conforme los Arts. 335 y 336.</p> <p>Artículo 335.- El Tribunal Supremo de Justicia garantizará la supremacía y efectividad de las normas y principios constitucionales; será el máximo y último intérprete de la Constitución y velará por su uniforme interpretación y aplicación. Las interpretaciones que establezca la Sala Constitucional sobre el contenido o alcance de las normas y principios constitucionales son vinculantes para las otras Salas del Tribunal Supremo de Justicia y demás tribunales de la República.</p> <p>Artículo 336.- Son atribuciones de la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Declarar la nulidad total o parcial de las leyes Nacionales y demás actos con rango de ley de los cuerpos legislativos Nacionales que colidan con esta Constitución.</li> <li>2. Declarar la nulidad total o parcial de las Constituciones y leyes estatales, de las ordenanzas municipales y demás actos de los cuerpos deliberantes de los Estados y Municipios dictados en ejecución directa e inmediata de la Constitución y que colidan con ésta.</li> <li>3. Declarar la nulidad total o parcial de los actos con rango de ley dictados por el Ejecutivo Nacional que colidan con esta Constitución.</li> <li>4. Declarar la nulidad total o parcial de los actos en ejecución directa e inmediata de la Constitución, dictados por cualquier otro órgano estatal en ejercicio del Poder Público.</li> <li>5. Verificar, a solicitud del Presidente o Presidenta de la República o de la Asamblea Nacional, la conformidad de la Constitución con los tratados internacionales suscritos por la República antes de su</li> </ol>

	<p>ratificación.</p> <p>6. Revisar, en todo caso, aun de oficio, la constitucionalidad de los decretos que declaren estados de excepción dictados por el Presidente o Presidenta de la República.</p> <p>7. Declarar la inconstitucionalidad de las omisiones del legislador o la legisladora Nacional, estatal o municipal, cuando haya dejado de dictar las normas o medidas indispensables para garantizar el cumplimiento de la Constitución, o las haya dictado en forma incompleta, y establecer el plazo y, de ser necesario, los lineamientos de su corrección.</p> <p>8. Resolver las colisiones que existan entre diversas disposiciones legales y declarar cuál de éstas debe prevalecer.</p> <p>9. Dirimir las controversias constitucionales que se susciten entre cualquiera de los órganos del Poder Público.</p> <p>10. Revisar las sentencias de amparo constitucional y de control de constitucionalidad de leyes o normas jurídicas dictadas por los Tribunales de la República, en los términos establecidos por la ley orgánica.</p> <p>11. Las demás que establezcan esta Constitución y la ley.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20), así como con la proposición de: Base de Datos Políticos de las Américas (2008): *Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales*. [Internet]. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. En: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

## ANEXO IV. CAPÍTULO IV. EL PRESUPUESTO

### IV.I. EL PRESUPUESTO

Su propósito es asignar de forma eficiente los recursos aña al presupuesto, el cual se puede entender como un acto de previsión de gastos e ingresos de una colectividad, constituyente instrumental de planeación y por lo tanto, plausible de encuadrarse como un tipo de estrategia que se encuentra organizando la distribución de los recursos de una organización en el nivel micro o un estado a nivel macro. También se reconoce que el presupuesto es un instrumento altamente institucionalizado, en el que se resume la disponibilidad de recursos para prácticamente cada área, unidad y programa del Estado (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:31).

En el sector gobierno la administración del presupuesto es una estrategia enclavada en acuerdos coordinados para llevar a la realización de una acción, con base en recursos, capacidades y competencias para alcanzar metas. Aquí un elemento adicional para su comprensión sustentado en la importancia de la planeación para el presupuesto<sup>361</sup>:

<sup>361</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Diplomado en Presupuesto Basado en Resultados*. Módulo 3. Universidad Nacional Autónoma de México, p.17. Disponible en: [http://gobernación.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3\\_planeacion-estrategica.pdf](http://gobernación.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3_planeacion-estrategica.pdf) [Consulta: 22 de octubre de 2018].

*“Ante la decisión de promover acciones de mejora o desarrollo en una comunidad, municipio o ciudad, y atender así necesidades particulares de diverso orden (educativas, de salud, de alimentación, de convivencia, de producción y generación de bienes y servicios, o de seguridad); tanto las autoridades como los diversos grupos de interés que conforman la sociedad organizada, se enfrentan a la tarea de articular, realizar y coordinar una serie de acciones que una vez estructuradas y puestas en marcha facilitan la obtención de resultados específicos para la generación del presupuesto. Esta tarea de reflexión previa (anticipación de las situaciones), aprovechamiento de la experiencia acumulada y elaboración de propuestas de actividades particulares para el logro de resultados implica a la actividad presupuestal.(...) Bajo esta perspectiva, al diseño, elaboración y articulación de las acciones y recursos necesarios para la operación de planes y propuestas de trabajo específicas que conduzcan a la obtención de resultados particulares en un periodo de tiempo determinado, se le ha denominado proceso de planeación”.*

#### **IV.I.I. ETIMOLOGÍA**

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas<sup>362</sup>:

PRE= antes de, o delante de y;

FATIO/FICTUS/FACTUM = Supuesto= hecho, formado

Por consiguiente Presupuesto significa “antes de lo hecho”.

A su vez se le define conforme lo establece la Real Academia de la Lengua Española como<sup>363</sup>:

1. m. Motivo, causa o pretexto con que se ejecuta algo.
2. m. Supuesto o suposición.
3. m. Cómputo anticipado del coste de una obra o de los gastos y rentas de una corporación.
4. m. Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de la vida cotidiana, de un viaje, etc.

---

<sup>362</sup> Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): *Contabilidad Administrativa*. Facultad de Organización Deportiva, p.47. Disponible para su consulta en la siguiente página electrónica en internet: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020121442/1020121442.PDF> [Consulta: 26 de octubre de 2018].

<sup>363</sup> Para mayor referencia al respecto se pide verificar el enlace de internet para acompañar esta definición: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=U7qM4mB> [Consulta: 27 de octubre de 2018].



5. m. desus. Propósito formado por el entendimiento y aceptado por la voluntad.

Atendiendo a lo enunciado, en latín nos refiere una anticipación de hechos, el cual para el contexto de esta investigación lo referiremos a al cálculo/computo anticipado para atender alguna expectativa de gasto o uso de recursos.

#### **IV.I.II. CONCEPTO**

Si bien es un elemento que ha denotado muchos usos a lo largo del tiempo, este puede ser definido como Ayala Espino (2000:29) *“proceso administrativo como el conjunto de relaciones interrelacionadas e interdependientes Conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes, que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos”*. Acompañando a esta definición, también se le puede identificar como una estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado<sup>364</sup>, sin embargo, el concepto que buscamos lo postulamos en el contexto de lo público como un proceso que implica<sup>365</sup>:

*“Etapas continuas, dinámicas, flexibles e interrelacionadas en las que se define los objetivos y metas, así como los recursos que se requieren para alcanzarlos. Constituye una estrategia de acción de corto plazo que el gobierno utiliza para definir competencias. Responsabilidades y actividades a realizar tanto por las entidades globalizadoras como por las coordinadoras del sector y las entidades coordinadas sectorialmente en la formulación del proyecto de presupuesto de egresos. Sus principales etapas son formulación, discusión y aprobación, ejecución, control y evaluación”*.

#### **IV.I.III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar; lo demuestra el hecho de que los egipcios hacían estimaciones para pronosticar los años de escasez y que los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente<sup>366</sup>.

---

<sup>364</sup> Al respecto es importante señalar que en el proceso administrativo, Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): Op. cit., p.48.

<sup>365</sup> Ayala Espino, M. (2000): *Diccionario Moderno de la Economía del Sector Público*. México. Editorial Diana, p.129.

<sup>366</sup> Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): Op. cit., p.44.

Se cree que las previsiones presupuestarias, ya propiamente, nacen de la Carta Magna, que los nobles ingleses hicieron firmar y promulgar al Rey Juan sin Tierra en 1215. Originalmente la autorización se refirió solamente a un aspecto parcial de lo que hoy comprende un presupuesto (recursos), posteriormente se agregó el capítulo de gastos, porque pronto se arribó a la conclusión de que el problema no se limitaba sólo a las exacciones del soberano, sino más bien a los despilfarros en que incurra la Corte. Las autorizaciones presupuestarias comprendieron los capítulos de gastos y recursos, con lo que se asentaron los recursos y las bases de esta institución universal que poco a poco se ha ido incorporando a las prácticas políticas de todos los Estados<sup>367</sup>.

El presupuesto es una institución que aparece en los tiempos modernos, coincidiendo en la época constitucional. En el periodo que los alemanes llaman del ordenamiento social gentilicio, el patrimonio del rey es el que atiende a todos los gastos necesarios para el cumplimiento de los deberes del rey, que reconcentra en sus manos todos los poderes; y los gastos que exigían el servicio militar y la administración de justicia, los cuales eran sometidos individualmente por cada ciudadano que solicitada aquél o pedía ésta. En Francia y en España, los reyes debieron obtener el consentimiento de sus vasallos para establecer los impuestos y que las Cortes reclamaron la vigilancia en el empleo de las rentas que los reyes sometieron a órganos establecidos por ellos mismos<sup>368</sup>.

Sin embargo, no fue sino hasta fines del siglo XVIII cuando el Presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda en la Administración Pública, al someter el Ministro de Finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento, sus Planes de gastos para el período fiscal inmediato siguiente, incluyendo su resumen de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación<sup>369</sup>.

Particularmente en América a principios del siglo XX es que se inicia la evolución y madurez del presupuesto ya que la iniciativa privada comienza a observar que puede utilizarlo para controlar mejor sus gastos, en concordancia con el rápido crecimiento económico y de las nuevas formas de organización propias de la creciente industria. En el sector gubernamental de Estados Unidos, se aprueba la Ley del Presupuesto Nacional y se establece como instrumento de la administración oficial. Se inicia, ya en forma, la aplicación de un buen método de planeación empresarial, cuya eficacia pronto se hizo patente, habiéndose

---

<sup>367</sup> Enciclopedia Jurídica Omeba (1986): Tomo XXIII, Driskill, S.A. Buenos Aires, Argentina. 1986. Nota 4, p. 49.

<sup>368</sup> Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo-Americano (1973): Tomo XLVII, Espasa-Calpe, S.A., Madrid, España, p. 298.

<sup>369</sup> Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): Op. cit., p.44.

integrado, con el correr del -tiempo, un cuerpo doctrinal — conocido como Control Presupuestal. A partir de esta época se exportó de América a Europa, básicamente a Francia y Alemania<sup>370</sup>.

#### IV.I.IV. CLASIFICACIÓN

Es común encontrar que existen distintos tipos o denominaciones del Presupuesto, en realidad estas diferentes formas de llamarlo, obedecen tan sólo a características particulares del mismo. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes<sup>371</sup>:

T80. CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO		
TIPO DE EMPRESA	Públicas.- Son los presupuestos que realizan el gobierno, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.	Privadas.- Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumentos de su administración.
CONTENIDO	Principales.- Son como una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares de todo el presupuesto.	Auxiliares.- Muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la Empresa.
FORMA	Flexibles.- Estos presupuestos consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas, o necesarias.	Fijos.- Son los presupuestos que permanecen invariables durante la vigencia del período presupuestario. La razonable exactitud con que se han formulado, obliga a la Empresa a aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones, tratando de apegarse lo mejor posible a su contenido.
DURACIÓN	Cortos.- Aquellos que duran menos de un año o un año.	Largos.- Los que se formulan por más de un año.
TÉCNICA DE VALUACIÓN	Estimados.- Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinadas sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.	Son aquellas que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus cifras, a diferencia de las anteriores, representan los resultados que se deban obtener

<sup>370</sup> Ibidem, pp.45-46.

<sup>371</sup> Ibidem, p.57.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): *Contabilidad Administrativa*, Facultad de Organización Deportiva, pp.57-62. Disponible para su consulta en la siguiente página electrónica en internet: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020121442/1020121442.PDF> [Consulta: 26 de octubre de 2018].

Aquí es importante retomar que, la diferencia entre lo público y lo privado también es nodal al momento de la definición presupuestaria, no solo por la naturaleza de la actividad misma, sino porque las finalidades fundamentan los propósitos de ambas. A continuación se especifican algunos elementos importantes.

#### IV.I.V. PRESUPUESTO PÚBLICO Y PRESUPUESTO PRIVADO

Es relevante reconocer la diferencia existente entre la presentación del control presupuestario gubernamental y el privado, la cual nace de la distinta finalidad que ambas entidades persiguen. Tradicionalmente las compañías económicas privadas, tienen como fin primordial el logro de utilidades. La concepción de la empresa, incluye como importante, además de la búsqueda de utilidades, otros factores, entre ellos, un superior beneficio social, al procurar la satisfacción adecuada de las necesidades de la región en que ésta se desarrolle (por medio de los artículos que produce), una mejor distribución de la riqueza (a través de la generación de fuentes de trabajo), mientras que las entidades gubernamentales no basan sus finalidades en la obtención de utilidades, sino en satisfacer necesidades<sup>372</sup>. Aquí es donde se presenta el génesis de nuevas posibilidades para ambos universos, debido a que en la actualidad, tanto el sector público visiona el poder hacer eficiente sus potencialidades, como el sector privado participar más en el ámbito público. Al respecto podríamos matizar algunos elementos que identifican al presupuesto en estos ámbitos para tener puntos de comparación tradicional que nos permitan dilucidar de forma complementaria lo señalado:

T81. ELEMENTOS DEL PRESUPUESTO		
ELEMENTOS	PRESUPUESTO PÚBLICO	PRESUPUESTO PRIVADO
ACTOR	Gobierno	Empresa Particular
BASE	Gasto	Ingreso
FINALIDAD	Satisfacer Necesidades Públicas	Obtención de utilidades
ETAPAS	Formulación.- Se pretende que se establezcan metas concretas de acción a fin de posibilitar el cumplimiento de los propósitos establecidos y se calcula el volumen de recursos que serán necesarios para alcanzar las distintas metas fijadas.	Previsión.- Disponer lo conveniente para atender las necesidades presumibles teniendo anticipadamente todo lo necesario para la elaboración y ejecución del presupuesto.
	Planeación.- Este análisis debe tomarse en cuenta al momento de determinar los objetivos de política pública del gobierno.	Planeación.- Camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades, de acuerdo con objetivos.

<sup>372</sup> Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): Op. cit., p.64.

	<p>Discusión y aprobación.- Todo presupuesto público debe contar con la coordinación del gobierno, la anuencia de la opinión pública y el interés de los diversos sectores sociales comprometidos. Una vez formulado el presupuesto procede iniciar una discusión que tenga por objeto resguardar las conveniencias de los principales sectores, la provisión de bienes públicos y derechos sociales.</p>	<p>Organización e Integración.- Estructuración técnica entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de una entidad así como la compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos en el desarrollo y mantenimiento armonioso de las actividades.</p>
	<p>Ejecución.- Una vez aprobado el presupuesto es responsabilidad de los organismos ejecutivos para llevarlos a cabo. La Administración Pública es la responsable de tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo. Las organizaciones deberán estar estructuradas de manera conveniente: existir una división del trabajo racional, tener definidas las líneas de autoridad y asesoría, tener precisadas las funciones del personal, realizar la descripción de puestos, sistematizar los procedimientos y métodos.</p>	<p>Dirección.- Función ejecutiva para guiar e inspeccionar a los subordinados. Ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.</p>
	<p>Control y evaluación de los resultados.- A medida que se ejecutan los actos incluidos en la estructura programática, es preciso controlar sus resultados. En forma periódica se debe obtener información relativa a la forma como se van cumpliendo las metas del programa de trabajo.</p>	<p>Control.- Medidas para apreciar si los objetivos y planes se están cumpliendo. Comparación a tiempo de lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiabiles, para hacer correcciones a tiempo.</p>

Fuente: Elaboración propia para el caso de los elementos del Presupuesto Público con base en la proposición de Auditoría Superior de la Federación (2016). "Técnicas Presupuestarias". Serie *Apuntes Didácticos*, pp.14-15. Disponible en [https://www.asf.gob.mx/uploads/61\\_Publicaciones\\_tecnicas/9\\_Tecnicas\\_Presupuestarias.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/61_Publicaciones_tecnicas/9_Tecnicas_Presupuestarias.pdf) [Consulta: 27 de octubre de 2018]; así como para el caso de los elementos del Presupuesto Privado con la propuesta de Universidad Nacional Autónoma de Nuevo León (s.f.): Contabilidad Administrativa, Facultad de Organización Deportiva, pp.57-62. Disponible para su consulta en la siguiente página electrónica en internet: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020121442/1020121442.PDF> [Consulta: 26 de octubre de 2018].

Dado que el interés de esta investigación versa sobre el entorno público del presupuesto, definiremos finalmente al presupuesto conforme a la proposición de Ayala Espino como<sup>373</sup> *“la expresión contable de los programas de gasto e ingreso públicos para un ejercicio económico, generalmente de un año de duración. El presupuesto se divide en rubros básicos: ingreso y gasto. En el de ingreso figura la recaudación prevista por los distintos impuestos, tasas, operaciones patrimoniales y endeudamiento, mientras que los gastos se subdividen según los diferentes rubros. El presupuesto es discutido, aprobado y vigilado por los distintos niveles de gobierno y los*

<sup>373</sup> Ayala Espino, M. (2000): Op. cit., pp.81-82.

poderes”. A partir de este momento, se orientara este documento a desglosar lo que refiere al presupuesto desde una contextualización del ámbito público, identificando a continuación los principios presupuestarios que lo fundamentan.

#### **IV.I.VI.PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS**

Existen diversos principios presupuestarios, sin embargo se retomaron para este apartado los que refieren al principio de equilibrio presupuestario, anualidad de presupuesto, unidad de presupuesto, universalidad, especificidad, no afectación de recursos, planificación, programación y finalmente coherencia macroeconómica. Estos se desglosan a continuación:

##### **Principio de Equilibrio Presupuestario**

*“La Hacienda Pública, a imitación de las economías familiares, acepta la idea de que no se puede gastar más de lo que se tiene. El principio de equilibrio supone que el volumen de gasto público ha de quedar limitado al producto de los recursos que se consideran normales, básicamente los ingresos tributario y las rentas de los servicios que explote el Estado.”<sup>374</sup>*

##### **Principio de unidad del presupuesto**

Este “consiste en que todos los ingresos y todos los gastos deben incluirse en un solo Presupuesto, es decir, que se prohíben los ingresos y gastos fuera del Presupuesto y la multiplicidad de presupuestos. El Presupuesto estatal debe estar integrado en un único documento y debe comprender todos los ingresos y todos los gastos.”<sup>375</sup> Correlativamente se enfatiza su importancia “por ser la forma que permite con mayor exactitud las obligaciones del Poder Público, lo cual constituye una garantía de orden en el cumplimiento de ellas.”<sup>376</sup>

##### **Principio de anualidad del presupuesto**

Implica que el presupuesto federal tiene un umbral temporal limitado de un año, lo que, conforme con Sainz de Bujanda, proviene del equilibrio de poder de las relaciones ejecutivo y legislativo, debido a que “este último tratara de limitar el poder del ejecutivo, restringiendo la concesión de créditos a plazos anuales, evitando así la

---

<sup>374</sup> Sainz de Bujanda, F. (1993): *Lecciones de Derecho Financiero*. Madrid, España. Universidad Complutense de Madrid. Unidad de Investigación sobre Seguridad y Cooperación Internacional, p.481.

<sup>375</sup> Sainz de Bujanda, F. (1993): Op. cit., p.478.

<sup>376</sup> De la Garza, S.F. (2005): *Derecho Financiero Mexicano*. México. Porrúa. Veintiseisava Edición, p.127.

*acción del ejecutivo más allá de la vigencia del presupuesto*<sup>377</sup>". Cabe hacer mención que en algunos países, este principio se ha ido matizando con la previsión de proyectos plurianuales. Otro caso de arreglo implementado en otros países, ha sido mantener vigente el presupuesto del ejercicio fiscal anterior (como lo observamos en el apartado comparativo para América Latina, en particular se menciona el caso de Guatemala y Venezuela) o que regirá el proyecto presentado por el Presidente de la República (como se observó con Chile), incluso considerando la particularidad de los proyectos multianuales (en el caso mexicano esta consideración viene aparejada de inversiones multianuales que se sostienen ante propósitos que van más allá del año regular).

#### Principio de especificidad

En este *"la especificidad consiste en que las autorizaciones presupuestales no deben darse por partidas globales, sino detallando para cada caso el monto de crédito autorizado"*<sup>378</sup>, luego entonces, *"el crédito autorizado para un gasto determinado no puede utilizarse más que para cubrir ese gasto."*<sup>379</sup> Finalmente *"la justificación del principio tiene carácter político. Es claro que si el voto parlamentario fuese de carácter general para un monto determinado de gastos, quedaría a la elección ya no sólo del Gobierno, sino incluso de un ministro, la aplicación de los créditos para realizar los gastos que ellos determinen."*<sup>380</sup>

#### Principio de universalidad

*"Propugna que queden incluidos en el Presupuesto todos los ingresos y todos los gastos, sin que se realicen compensaciones entre ellos (...) Las cifras de ingresos y gastos se insertan íntegramente. Por ello se llama también a esta regla la del producto bruto, porque no se establece ningún saldo o producto neto por compensaciones."*<sup>381</sup>

#### Principio de no afectación de recursos

Este *"tiene por objeto que determinados recursos no se utilicen para la atención de gastos determinados, esto es, que no tengan una 'afectación' especial, sino que ingresen a rentas generales; de modo tal que todos los ingresos, sin discriminación entren a un fondo común y sirvan para financiar todas las erogaciones."*<sup>382</sup>

---

<sup>377</sup> Sainz de Bujanda, F. (1993): Op. cit., p.482.

<sup>378</sup> De la Garza, S.F. (2005): Op. cit., p.129.

<sup>379</sup> Saiz de Bujanda, F. (1993): Op. cit., p.478.

<sup>380</sup> Ibíd, p.478.

<sup>381</sup> Ibídem, p.479.

<sup>382</sup> De la Garza, S.F. (2005): Op. cit., p.128.

### Principio de planificación

Refiere la congruencia que debe de guardar el Presupuesto de determinado Estado en relación con el Plan Nacional Desarrollo o política de planeación en la cual se establezca los objetivos y sus respectiva posibilidad de medición basados en la política, estrategias y metas que busque la Administración Pública Nacional (Rodríguez, 2008:30).

### Principio de Programación

*“Todo programa presupuestal deberá contemplar simultáneamente los gastos de inversión y de funcionamiento que las exigencias técnicas y administrativas demanden como necesarios para su ejecución y operación, de conformidad con los procedimientos y normas legales vigentes.”<sup>383</sup>*

### Principio de Coherencia Macroeconómica

El presupuesto debe ser compatible con las metas macroeconómicas fijadas por el gobierno y el crecimiento de la economía, esto en la búsqueda de equilibrio económico congruente (Rodríguez Tobo, 2008:32).

## **IV.I.VII.PRESUPUESTO, PLANEACIÓN, INGRESOS Y GASTO PÚBLICO**

Es de nodal importancia entender que el presupuesto se conforma de ingresos y gastos (Ayala Espino, 2000:81). Para el cumplimiento de las funciones que tiene asignada el Sector Público, se establecen mecanismo que permiten allegarse de recursos tales como cobro de impuestos, ingresos provenientes de la venta de bienes y servicios de las empresas y organismos públicos, así como de los financiamientos que contrata, obtiene los ingresos necesarios para atender sus necesidades de gasto. Los Ingresos Públicos se pueden comprender en ordinarios y extraordinarios<sup>384</sup>:

*“Los ingresos ordinarios son aquellos que constituyen una fuente normal y periódica de recursos fiscales del sector público y se encuentran establecidos en un presupuesto. (...) Por otro lado, los ingresos extraordinarios, son los que*

---

<sup>383</sup> Rodríguez Tobo, P.A. (2008): *Presupuesto Público*. Programa Administración Pública Territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá, D.C, p.31. Disponible en: <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/5-Presupuesto-Público.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

<sup>384</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2006): *Ingresos Ordinarios del Sector Público Presupuestario 1995-2006*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2006, p.6. Disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0302006.pdf> [Consulta: 27 de octubre de 2018].



se obtienen de manera excepcional y provienen principalmente de la contratación de créditos externos e internos o la emisión de moneda”.

A su vez, el gasto público es un instrumento importante de la política económica. Los gobiernos de los países lo utilizan como un medio de compensación desigualdades, un impulsor del crecimiento económico y como instrumento para que el gobierno cumpla con los objetivos del Estado (Chávez Presa, 2000:75). A su vez se contabiliza según los organismos o entes que efectúan los gastos y se refleja, en cada ejercicio, en el presupuesto público o fiscal de cada país. Los gastos que realiza el Estado pueden estar balanceados con los ingresos fiscales, existiendo en caso de discrepancia un déficit o un superávit fiscal<sup>385</sup>. Los gastos realizados por el gobierno son de naturaleza diversa. Van desde la compra de un bien o servicio<sup>386</sup>, hasta el cumplimiento de sus obligaciones garantizando servicios educativos o de salud, por ejemplo, o bien cubriendo compromisos de deuda.

Por lo tanto, es necesario conocer las diferentes clasificaciones que se hacen del gasto público para identificar en qué se gastan los recursos. Así pues, el gasto público puede ser definido como<sup>387</sup>:

*“Es la cantidad de recursos públicos que el Estado decide erogar durante un período determinado, generalmente un año, para cumplir con sus funciones y ejercer sus atribuciones. Por tanto, el gasto público se distribuye entre las diferentes instituciones y organismos encargados de llevar a cabo esas tareas, las cuales se realizan por lo general en arreglo a los planes y programas gubernamentales correspondientes con determinadas políticas públicas. De esta manera el ejercicio del gasto público cierra el circuito de ingreso-gasto que el Estado debe realizar”.*

El proceso de planificación-presupuestación es una herramienta fundamental para que el gobierno formule, discuta, apruebe, ejecute, controle y evalúe los resultados de la estructura de la clasificación del gasto público en cada uno de los rubros de tal manera que se refleje en un crecimiento y desarrollo macro y microeconómico<sup>388</sup>. Al respecto podemos entender a la planeación en la siguiente puntualización propuesta por Ayala Espino<sup>389</sup>:

---

<sup>385</sup> Tomado de: [https://www.eco-finanzas.com/diccionario/G/GASTO\\_PÚBLICO.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/G/GASTO_PÚBLICO.htm) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

<sup>386</sup> Véase: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1347/presupuesto-público.html> [Consulta: 21 de octubre de 2018].

<sup>387</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2007): Op. cit., p.19.

<sup>388</sup> Auditoría Superior de la Federación (2016): Op. cit., p.3.

<sup>389</sup> Ayala Espino, M. (2000). Op. cit., p.79

*“(...) dos instrumentos que normalmente se utilizan para controlar y asignar el gasto público son el plan a mediano plazo y el presupuesto anual. El plan a mediano plazo promueve la consideración cuidadosa de las alternativas de gasto, facilita la distribución de las inversiones indivisibles a lo largo de varios años y proporciona ciertos indicios acerca de la posibilidad de sostener a mediano plazo las pautas propuestas de ingresos y gastos. El presupuesto anual es el documento con autoridad jurídica para asignar los recursos. (...)”*

Buena parte de la función de interacción del ingreso, gasto y planificación, está dirigido a la atención directa de la población para reducir la desigualdad en la distribución del ingreso e incluso la cobertura de compromisos financieros y otra al pago de servidores públicos o a la inversión. Como consecuencia de la incertidumbre de los mercados internos y externos en el que se desarrolla la planificación, el presupuesto debe convertirse en un instrumento estratégico que permita al Ejecutivo adecuarse al entorno que se presenta<sup>390</sup>. Ya identificada la relación del presupuesto con los ingresos y gasto público en sintonía con la planeación, ahora procedemos a tipificar el presupuesto, reconociendo sus principales características.

#### **IV.I.VIII.TIPOS DE PRESUPUESTO**

Al presupuesto se le entiende en la asignación y en definitiva, la administración del gasto latente que ha generado la implementación de mecanismos que apoyen el ejercicio de los recursos públicos para la resolución de los problemas de la vida pública. En este sentido, la tipificación del presupuesto emana de la técnica presupuestal que *“sirve como un instrumento de control para ayudar a la gerencia a medir su desempeño frente al plan, de tal manera que el desempeño futuro pueda mejorarse<sup>391</sup>”* con el objetivo de lograr una mejor distribución y seguimiento del presupuesto, siendo esta una noción de búsqueda metodológica por mejores procesos presupuestarios en la toma de decisiones relacionadas con la necesidad de lograr instituciones capaces de neutralizar las fallas de Estado en la asignación de recursos, la cual se ha traducido en el desarrollo de técnicas específicas de análisis y preparación del presupuesto, buscando así fortalecer la disciplina y rigurosidad del mismo (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:55). Al respecto se ha generado el siguiente esquema añadiendo las principales proposiciones respecto al presupuesto:

---

<sup>390</sup> Auditoría Superior de la Federación (2016): Op. cit., p.6.

<sup>391</sup> Auditoría Superior de la Federación (2016): Ibíd, p.6.

T82. TÉCNICAS PRESUPUESTARIAS	
INCREMENTAL	Mediante esta técnica se busca sintetizar la tendencia a discutir los presupuestos con base a sus variaciones respecto del período anterior, en lugar de hacerlo en relación con la totalidad de los recursos asignados. El principal aporte de quienes estudiaron este fenómeno fue reconocerlo como un comportamiento racional y no como una anomalía institucional. En su visión, las funciones del gobierno eran suficientemente numerosas, y tan variados los actores e intereses involucrados a su alrededor, que las decisiones sobre recursos no podían resolverse en los plazos limitados de la formulación y aprobación de un presupuesto, sino de modo incremental, es decir: a través de decisiones anuales limitadas a las variaciones marginales de los gastos respecto del año anterior, más que respecto del nivel de dichos gastos o la justificación de los programas financiados por ellos. (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:55-56)
TRADICIONAL	Este sólo tomaba en consideración el periodo de doce meses para el que era preparado, se basaba en incrementar lo ya gastado en el año anterior, de acuerdo con las nuevas erogaciones previstas, se empleaba para planear y controlar las entradas y salidas de efectivo, y se estructuraba con base en partidas que agrupaban conceptos idénticos ----sueldos o mantenimiento----. En vez de abarcarlo todo, fragmentaba las decisiones en segmentos; se apoyaba en lo ya ocurrido y no en lo que era modificable en el futuro; y era indiferente a los objetivos (Chapoy Bonifaz, 2003:111-112)
FLEXIBLE	Consiste en elaborar un conjunto de planes presupuestarios alternativos que se corresponden con los diferentes niveles de actividad previstos, conceptuados éstos como una serie de rangos alternativos de actividad, siendo su evaluación al calcular y analizar las variaciones y que permitiendo establecer comparaciones entre las realizaciones y las previsiones acordes con el nivel de actividad alcanzado (ASF, 2016:23).
RÍGIDO	Preparado para un determinado volumen estimado de actividad no realizándose ningún tipo de ajuste cuando la actividad real difiere de la estimada. Este tipo de presupuestación es factible de aplicar sólo en aquellas actividades que no están sujetas a grandes fluctuaciones o variaciones que generen impactos importantes en el presupuesto. Es decir, su comportamiento debe ser bastante previsible y predecible (SHCP:DPBR;s.f.:20)
FINANCIERO	Incluye información referente a cómo se desempeñará obteniendo efectivo en el futuro y cómo gastará ese efectivo en el mismo marco temporal haciéndose una previsión del flujo de entradas y salidas de fondos y de necesidades de efectivo de la institución o las inversiones en activos fijos o proyectos de inversión.
ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	En este el gubernamental debe poderse traducir en un conjunto de beneficios (sociales, económicos, políticos, etc.) y un conjunto de costos necesarios para financiarlo. Generalmente, las agencias subestiman los costos y sobrestiman los beneficios, pero en cualquier caso se puede obtener una proporción costo-beneficio que sirva para la comparación de varios proyectos a la vez, con objeto de hacer una

	jerarquización. El problema aquí puede ser el de la visión o composición integral del presupuesto y las dificultades de jerarquizar el conjunto (Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:12).
OPERATIVO	También conocido como presupuesto económico. Cubre un periodo de tiempo determinado y lista los ingresos y gastos planeados de una organización durante ese marco temporal. Un presupuesto operativo incluye tres secciones principales: gastos, ingresos y ganancias, que al caso solo aplicarían lo que refiere a ingresos y gastos, ya que ganancias concebidas como tal solo podrían añadirse en la función pública mientras se le contemple normativamente como tales (ASF, 2016:22).
POR PROGRAMAS	Se basa en tres componentes fundamentales: i) un componente conceptual, que consiste en caracterizar la acción del Estado en la forma de programas, con objetivos y mecanismos de ejecución específicos; ii) un componente contable, que consiste en ordenar los recursos presupuestarios en torno a dichos programas, y iii) un componente cuantitativo, que consiste en medir, de la manera más estandarizada posible, los niveles de actividad o producción de bienes y servicios generados por los programas públicos. Sobre la base de estos componentes sería posible fundamentar decisiones de asignación de recursos y evaluar el rendimiento de los fondos estatales mediante comparaciones de costos y productividad entre instituciones públicas, además de prestar servicios similares en el sector privado (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:56-57)
BASE CERO	Busca analizar demandas presupuestales sin el compromiso explícito de sostener niveles pasados de financiamiento (busca romper con el sistema incremental). En este sistema los programas y actividades se organizan y presupuestan en un plan detallado que se centra en revisiones, evaluaciones, y análisis de todas las operaciones propuestas. Los programas y actividades son analizados en términos de los niveles crecientes de éxito en el desempeño y financiamiento, a partir de cero, y luego evaluados y ordenados según una escala de prioridades. El objetivo es determinar el nivel en el cual cada actividad o programa debe llevarse a cabo. El supuesto fundamental de este sistema es que es posible asignar recursos presupuestales a través de un sistema de jerarquización de programas y alternativas. En este modelo se encuentran sobre todo problemas de tipo técnico: los criterios para una evaluación que permita ser verdaderamente comparativa, así como la objetividad para realizar la jerarquización del conjunto de los programas. Con el presupuesto de base cero, una agencia (generalmente central) tendría que evaluar si el programa se justifica, si justifica sus objetivos y misiones originales, y si no hay un programa alternativo que pudiera alcanzar esos objetivos en condiciones más eficientes y con mayores beneficios. (Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:11-12)
DE NUEVA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA	Se refiere al conjunto de categorías y elementos programáticos que buscan dar orden y dirección al gasto público en su clasificación funcional. Las primeras tratan de definir el universo de la acción gubernamental clasificando el gasto en funciones, subfunciones, programas sectoriales, programas especiales, actividades institucionales

	y proyectos. Los segundos pretenden proporcionar la información que permita medir los resultados logrados con los recursos públicos y son: misión, propósito institucional, objetivos, indicadores estratégicos y metas de los indicadores, intentando ser un método que sistematice, ordene y clasifique las acciones de la administración pública federal, además de estimular una mayor autonomía de gestión” (Arellano, Gil, Ramírez y Rojano, 2004:230-231).
POR DESEMPEÑO	Se basa en periodos de largo plazo donde se evalúa el desempeño de cada dependencia del gobierno y los recursos se destinan a partir de la relación entre las actividades que cada agencia realiza y los costos para producirlas. El criterio principal en la asignación y evaluación de recursos es la eficiencia con que cada dependencia ejerce el gasto, dejando de lado la evaluación sobre los resultados del gasto público(Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:12)
SISTEMA DE PLANEACIÓN, PROGRAMACION Y PRESUPUESTACION	Supone que una agencia gubernamental revisa sistemáticamente su programa con base en los objetivos propuestos, evalúa alternativas de políticas, e introduce el criterio del costo en sus planes y programas; en otros términos, a partir de la identificación de los objetivos, identifica a continuación el conjunto de instancias y aparatos, los recursos legales, humanos y materiales, así como los plazos de instauración del programa (Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:13).
POR RESULTADOS	Proceso presupuestal (programación, aprobación, ejecución y rendición de cuentas) que incorpora el análisis de los resultados producidos por las acciones del sector público y cuya previsión de gastos se clasifica de acuerdo con los programas establecidos en el plan estratégico de mediano plazo. El análisis de los resultados se basa en indicadores de desempeño y en evaluaciones (García López y García Moreno,2010:13)
PARTICIPATIVO	Proceso a través del cual los ciudadanos, de forma individual o por medio de organizaciones cívicas, pueden de forma voluntaria y constante contribuir en la toma de decisiones del presupuesto público, a través de una serie de reuniones anuales con las autoridades gubernamentales. En este los ciudadanos pueden contribuir en la toma de decisiones acerca del presupuesto gubernamental, pudiendo ser este proceso abierto a cualquier individuo que desee participar, combinando democracia participativa y representativa, implicando deliberación (no sólo consulta), buscando la redistribución, y se autorregula, en la medida en que los participantes ayudan a definir las reglas que rigen el proceso.

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura sobre la que se hace referencia.

#### IV.I.IX. EL PROCESO PRESUPUESTARIO

La política y la programación se gestan en procesos. La primera, mediante el sistema político genera decisiones gubernamentales. La opinión pública, partidos políticos, el Congreso y órganos del Poder Ejecutivo son los principales mecanismos con los que se van produciendo las decisiones. La programación

del presupuesto se gesta en la interacción entre poderes, fundamentalmente el Poder Ejecutivo y el Legislativo a través del proceso presupuestario (ASF, 2016:14). Las decisiones presupuestarias son resultado de acciones de los agentes que participan en la toma de decisiones fiscales, quienes actúan de acuerdo con sus incentivos y las reglas que gobiernan su interacción. Por consiguiente, los actores —presidente, legislatura, gabinete, sector justicia, sociedad civil, sectores empresariales— se encuentran en el centro del análisis (Filc y Scartascini, 2012:171-172).

Retomando los elementos que se tamizaron al comparar al presupuesto público y privado, a continuación se listan los elementos generales que implican el proceso presupuestario:

T83. ETAPAS DEL CICLO PRESUPUESTARIO	
ETAPA	IMPLICACIÓN
FORMULACIÓN	Requiere el empleo de técnicas adecuadas de programación presupuestaria. La formulación se inicia con el diagnóstico del entorno general de la economía. Los antecedentes permiten formar una idea acerca de los principales problemas y ubicar sus causas. Este análisis debe tomarse en cuenta al momento de determinar los objetivos de política pública del gobierno. En la formulación del presupuesto se pretende que se establezcan metas concretas de acción a fin de posibilitar el cumplimiento de los propósitos establecidos. Finalmente, se calcula el volumen de recursos que serán necesarios para alcanzar las distintas metas fijadas.
DISCUSIÓN Y APROBACIÓN	Todo presupuesto público debe contar con la coordinación del gobierno, la anuencia de la opinión pública y el interés de los diversos sectores sociales comprometidos. Una vez formulado el presupuesto procede iniciar una discusión que tenga por objeto resguardar las conveniencias de los principales sectores, la provisión de bienes públicos y derechos sociales.
EJECUCIÓN	Una vez aprobado el presupuesto es responsabilidad de los organismos ejecutivos para llevarlos a cabo. La Administración Pública es la responsable de tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de las metas del Plan Nacional establecido. Las organizaciones deberán estar estructuradas de manera conveniente: existir una división del trabajo racional, tener definidas las líneas de autoridad y asesoría, tener precisadas las funciones del personal, realizar la descripción de puestos, sistematizar los procedimientos y métodos. Para el funcionamiento eficiente de las organizaciones es indispensable contar con una dirección acertada; los directores y supervisores deben tomar una orientación definida, conocer a fondo el sentido y alcances del programa, tener capacidad para tomar oportunamente las decisiones, tener una conducta directiva y unitaria.
CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS	A medida que se ejecutan los actos incluidos en la estructura programática, es preciso controlar sus resultados. En forma periódica se debe obtener información relativa a la forma como se van cumpliendo las metas del programa de trabajo.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Auditoría Superior de la Federación (2016): "Técnicas Presupuestarias". *Serie Apuntes Didácticos*, pp.14-15. Disponible en [https://www.asf.gob.mx/uploads/61\\_Publicaciones\\_tecnicas/9.\\_Tecnicas\\_Presupuestarias.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/61_Publicaciones_tecnicas/9._Tecnicas_Presupuestarias.pdf) [Consulta: 27 de octubre de 2018].

Hasta ahora hemos observado a los presupuestos de forma esquemática, hemos visto sus diferencias respecto a la naturaleza pública de la gestión presupuestal y algunos elementos que intervienen en general en la formulación del mismo en el área de la mejor distribución y seguimiento de los recursos públicos. A continuación qué importante es poder observar cómo se da la interacción de fuerzas entre los distintos poderes que conforman a los estados latinoamericanos en la formulación de sus respectivos presupuestos. De estos procesos podremos encontrar comparaciones valiosas para poder entender aún más la dinámica presupuestaria en el reflejo latinoamericano, no solo por el hecho de reconocer en la diferencias y las semejanzas puntos de equidistancia cognitiva, sino porque el fundamento de poder plantear soluciones a los problemas públicos, puede encontrar hilo de madeja en la retroflexión de los procesos de nuestros vecinos.

## IV.II. EL PRESUPUESTO EN LAS CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA

<i>T84. EL PRESUPUESTO EN LAS CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA</i>	
<i>ARGENTINA</i>	<p>ARTÍCULO 75.- Corresponde al Congreso:</p> <p>....8. Fijar anualmente, conforme a las pautas establecidas en el tercer párrafo del inciso 2 de este artículo, el presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la administración Nacional, en base al programa general de gobierno y al plan de inversiones públicas y aprobar o desechar la cuenta de inversión.</p> <p>ARTÍCULO 100.- El jefe de gabinete de ministros y los demás ministros secretarios cuyo número y competencia será establecido por una ley especial, tendrán a su cargo el despacho de los negocios de la Nación, y refrendarán y legalizarán los actos del presidente por medio de su firma, sin cuyo requisito carecen de eficacia. Al jefe de gabinete de ministros, con responsabilidad política ante el Congreso de la Nación, le corresponde: (...)</p> <p>6. Enviar al Congreso los proyectos de ley de Ministerios y de Presupuesto Nacional, previo tratamiento en acuerdo de gabinete y aprobación del Poder Ejecutivo.</p>
<i>BOLIVIA</i>	<p>Artículo 172.</p> <p>Son atribuciones de la Presidenta o del Presidente del Estado, además de las que establece esta Constitución y la ley: (...)</p> <p>I I. Presentar a la Asamblea Legislativa Plurinacional, dentro de las treinta primeras sesiones, el proyecto de Ley del Presupuesto General del Estado para la siguiente gestión fiscal y proponer, durante su vigencia, las modificaciones que estime necesarias. El informe de los gastos públicos conforme al presupuesto se presentará anualmente.</p> <p>Artículo 340.</p> <p>(...)</p> <p>IV. El Órgano Ejecutivo Nacional establecerá las normas destinadas a la elaboración y presentación de los proyectos de presupuestos de todo el sector público, incluidas las autonomías.</p>
<i>BRASIL</i>	<p>Art. 165.- Leyes de iniciativa del Poder Ejecutivo establecerán:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- el plan plurianual;</li> <li>- las directrices presupuestarias;</li> <li>- los presupuestos anuales.</li> </ul> <p>§ 1. La ley que establezca el plan plurianual establecerá, de forma regionalizada, las directrices, objetivos y metas de la administración pública federal para los gastos de capital y otras de ellas derivadas y para las relativas a los programas de duración continuada.</p> <p>§ 2. La ley de directrices presupuestarias comprenderá las metas y prioridades de la administración pública federal, incluyendo los gastos de capital para el ejercicio financiero subsecuente, orientará la elaboración de la ley presupuestaria anual, dispondrá sobre los cambios en la legislación tributaria y establecerá la política aplicación de las agencias financieras oficiales de fomento.</p> <p>§ 3° El Poder Ejecutivo publicará, hasta treinta días después del cierre de cada bimestre, informe resumido de la ejecución presupuestaria.</p> <p>§ 4. Los planes y programas Nacionales, regionales y sectoriales previstos en esta Constitución serán elaborados en consonancia con el plan plurianual y apreciados por el Congreso Nacional.</p> <p>§ 5. La ley presupuestaria anual comprenderá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el presupuesto fiscal referente a los Poderes de la Unión, sus fondos, órganos y entidades de la administración directa e indirecta, incluyendo fundaciones instituidas y mantenidas por el poder público;</li> <li>- el presupuesto de inversión de las empresas en las que la Unión, directa o indirectamente, tenga la mayoría del capital social con derecho a voto;</li> <li>- el presupuesto de la seguridad social, abarcando todas las entidades y órganos a ella vinculados, de la administración directa o indirecta, así como los fondos y fundaciones instituidos y mantenidos por el poder público.</li> </ul> <p>§ 6. ° El proyecto de ley presupuestaria será acompañado de un estado regional de efecto, sobre los ingresos y gastos, derivado de exenciones, amnistías, remisiones, subsidios y beneficios de naturaleza financiera, tributaria y crediticia.</p> <p>§ 7° Los presupuestos previstos en el § 5°, I y II de este artículo, compatibles con el plan plurianual, tendrán entre sus funciones la de reducir desigualdades interregionales, según criterio poblacional.</p> <p>§ 8 La ley presupuestaria anual no contendrá un dispositivo extraño a la previsión de los ingresos y la fijación del gasto, no incluyendo en la prohibición la autorización para apertura de créditos suplementarios y contratación de operaciones de crédito, aunque por anticipación de ingresos, en términos de la ley.</p> <p>§ 9° Corresponde a la ley complementaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- disponer sobre el ejercicio financiero, la vigencia, los plazos, la elaboración y la organización del plan plurianual, de la ley de directrices presupuestarias y de la ley presupuestaria anual;</li> <li>- establecer normas de gestión financiera y patrimonial de la administración directa e indirecta, así como condiciones para la institución y funcionamiento de fondos.</li> </ul>
CHILE	<p>Artículo 64.- El proyecto de Ley de Presupuestos deberá ser presentado por el Presidente de la República al Congreso Nacional, a lo menos con tres meses de anterioridad a la fecha en que</p>



	<p>debe empezar a regir; y si el Congreso no lo despachare dentro de los sesenta días contados desde su presentación, regirá el proyecto presentado por el Presidente de la República.</p> <p>El Congreso Nacional no podrá aumentar ni disminuir la estimación de los ingresos; sólo podrá reducir los gastos contenidos en el proyecto de Ley de Presupuestos, salvo los que estén establecidos por ley permanente.</p> <p>La estimación del rendimiento de los recursos que consulta la Ley de Presupuestos y de los nuevos que establezca cualquiera otra iniciativa de ley, corresponderá exclusivamente al Presidente, previo informe de los organismos técnicos respectivos.</p> <p>No podrá el Congreso aprobar ningún nuevo gasto con cargo a los fondos de la Nación sin que se indiquen, al mismo tiempo, las fuentes de recursos necesarios para atender dicho gasto.</p> <p>Si la fuente de recursos otorgada por el Congreso fuere insuficiente para financiar cualquier nuevo gasto que se apruebe, el Presidente de la República, al promulgar la ley, previo informe favorable del servicio o institución a través del cual se recaude el nuevo ingreso, refrendado por la Contraloría General de la República, deberá reducir proporcionalmente todos los gastos, cualquiera que sea su naturaleza.</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 346.- El Gobierno formulará anualmente el Presupuesto de Rentas y la Ley de Apropiações que deberá corresponder al Plan Nacional de Desarrollo y los presentará al Congreso, dentro de los primeros diez días de cada legislatura.</p> <p>En la Ley de Apropiações no podrá incluirse partida alguna que no corresponda un crédito judicialmente reconocido, o a un gasto decretado conforme a ley anterior, o a uno propuesto por el Gobierno para atender debidamente el funcionamiento de las ramas del poder público, o al servicio de la deuda, o destinado a dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo.</p> <p>Las comisiones de asuntos económicos de las dos cámaras deliberarán en forma conjunta para dar primer debate al proyecto de Presupuesto de Rentas y Ley de Apropiações.</p> <p>Artículo 347.- El proyecto de Ley de Apropiações deberá contener la totalidad de los gastos que el Estado pretenda realizar durante la vigencia fiscal respectiva. Si los ingresos legalmente autorizados no fueren suficientes para atender los gastos proyectados, el Gobierno propondrá, por separado, ante las mismas comisiones que estudien el proyecto de ley del presupuesto, la creación de nuevas rentas o la modificación de las existentes para financiar el monto de gastos contemplados.</p> <p>El Presupuesto podrá aprobarse sin que se hubiere perfeccionado el proyecto de ley referente a los recursos adicionales, cuyo trámite podrá continuar su curso en el período legislativo siguiente.</p>

	<p>Artículo 348.- Si el Congreso no expidiere el presupuesto, regirá el presentado por el Gobierno dentro de los términos del artículo precedente; si el Presupuesto no hubiere sido presentado dentro de dicho plazo, regirá el del año anterior, pero el Gobierno podrá reducir gastos, y, en consecuencia, suprimir o refundir empleos, cuando así lo aconsejen los cálculos de rentas del nuevo ejercicio.</p> <p>Artículo 349.- Durante los tres primeros meses de cada legislatura, y estrictamente de acuerdo con las reglas de la Ley Orgánica, el Congreso discutirá y expedirá el Presupuesto General de Rentas y Ley de apropiaciones.</p> <p>Los cómputos de rentas, de los recursos de crédito y los provenientes del balance del Tesoro, no podrán aumentarse por el Congreso sino con el concepto previo y favorable suscrito por el ministro del ramo.</p> <p>Artículo 350.- La Ley de apropiaciones deberá tener un componente denominado gasto público social que agrupará las partidas de tal naturaleza, según definición hecha por la ley orgánica respectiva. Excepto en los casos de guerra exterior o por razones de seguridad Nacional, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación.</p> <p>En la distribución territorial del gasto público social se tendrá en cuenta el número de personas con necesidades básicas insatisfechas, la población, y la eficiencia fiscal y administrativa, según reglamentación que hará la ley.</p> <p>Artículo 352.- demás de lo señalado en esta Constitución, la Ley Orgánica del Presupuesto regulará lo correspondiente a la programación, aprobación, modificación, ejecución de los presupuestos de la Nación, de entidades territoriales y de los entes descentralizados de cualquier nivel administrativo, y su coordinación con el Plan Nacional de Desarrollo, así como también la capacidad de los organismos y entidades estatales para contratar.</p>
COSTA RICA	<p>Artículo 177.- La preparación del proyecto ordinario corresponde al Poder Ejecutivo por medio de un Departamento especializado en la materia, cuyo jefe será de nombramiento del Presidente de la República, para un período de seis años. Este Departamento tendrá autoridad para reducir o suprimir cualquiera de las partidas que figuren en los anteproyectos formulados por los Ministerios de Gobierno, Asamblea Legislativa, Corte Suprema de Justicia y Tribunal Supremo de Elecciones. En caso de conflicto, decidirá definitivamente el Presidente de la República. Los gastos presupuestados por el Tribunal Supremo de Elecciones para dar efectividad al sufragio, no podrán ser objetados por el Departamento a que se refiere este artículo.</p> <p>En el proyecto se le asignará al Poder Judicial una suma no menor del seis por ciento de los ingresos ordinarios calculados para el año económico. Sin embargo, cuando esta suma resultare</p>

	<p>superior a la requerida para cubrir las necesidades fundamentales presupuestas por ese Poder, el Departamento mencionado incluirá la diferencia como exceso, con un plan de inversión adicional, para que la Asamblea Legislativa determine lo que corresponda.</p> <p>Para lograr la universalización de los seguros sociales y garantizar cumplidamente el pago de la contribución del Estado como tal y como patrono, se crearán a favor de la Caja Costarricense de Seguro Social rentas suficientes y calculadas en tal forma que cubran las necesidades actuales y futuras de la Institución. Si se produjere un déficit por insuficiencia de esas rentas, el Estado lo asumirá para lo cual el Poder Ejecutivo deberá incluir en su próximo proyecto de Presupuesto la partida respectiva que le determine como necesaria la citada institución para cubrir la totalidad de las cuotas del Estado.</p> <p>Poder Ejecutivo preparará, para el año económico respectivo, los proyectos de presupuestos extraordinarios, a fin de invertir los ingresos provenientes del uso del crédito público o de cualquier otra fuente extraordinaria.</p> <p>Artículo 178.- El proyecto de presupuesto ordinario será sometido a conocimiento de la Asamblea Legislativa por el Poder Ejecutivo, a más tardar el primero de setiembre de cada año, y la Ley de Presupuesto deberá estar definitivamente aprobada antes del treinta de noviembre del mismo año.</p> <p>Artículo 179.- La Asamblea no podrá aumentar los gastos presupuestos por el Poder Ejecutivo, si no es señalando los nuevos ingresos que hubieren de cubrirlos, previo informe de la Contraloría General de la República sobre la efectividad fiscal de los mismos.</p> <p>Artículo 180.- El presupuesto ordinario y los extraordinarios constituyen el límite de acción de los Poderes Públicos para el uso y disposición de los recursos del Estado, y sólo podrán ser modificados por leyes de iniciativa del Poder Ejecutivo.</p> <p>Todo proyecto de modificación que implique aumento o creación de gastos deberá sujetarse a lo dispuesto en el artículo anterior.</p> <p>Sin embargo, cuando la Asamblea esté en receso, el Poder Ejecutivo podrá variar el destino de una partida autorizada, o abrir créditos adicionales, pero únicamente para satisfacer necesidades urgentes o imprevistas en casos de guerra, conmoción interna o calamidad pública. En tales casos, la Contraloría no podrá negar su aprobación a los gastos ordenados y el decreto respectivo implicará convocatoria de la Asamblea Legislativa a sesiones extraordinarias para su conocimiento.</p> <p>Artículo 181.- El Poder Ejecutivo enviará a la Contraloría la liquidación del presupuesto ordinario y de los extraordinarios que se hubieran acordado, a más tardar el primero de marzo</p>
--	---

	siguiente al vencimiento del año correspondiente; la Contraloría deberá remitirla a la Asamblea, junto con su dictamen, a más tardar el primero de mayo siguiente. La aprobación o improbación definitiva de las cuentas corresponde a la Asamblea Legislativa.
CUBA	<p>Artículo 96.- Son atribuciones del Consejo de Ministros:</p> <p>....</p> <p>e) elaborar el proyecto de presupuesto del Estado y una vez aprobado por la Asamblea Nacional del Poder Popular, velar por su ejecución;</p>
ECUADOR	<p>Art. 294.- La Función Ejecutiva elaborará cada año la proforma presupuestaria anual y la programación presupuestaria cuatrianual. La Asamblea Nacional controlará que la proforma anual y la programación cuatrianual se adecuen a la Constitución, a la ley y al Plan Nacional de Desarrollo y, en consecuencia, las aprobará u observará.</p> <p>Art. 295.- La Función Ejecutiva presentará a la Asamblea Nacional la proforma presupuestaria anual y la programación presupuestaria cuatrianual durante los primeros noventa días de su gestión y, en los años siguientes, sesenta días antes del inicio del año fiscal respectivo. La Asamblea Nacional aprobará u observará, en los treinta días siguientes y en un solo debate, la proforma anual y la programación cuatrianual. Si transcurrido este plazo la Asamblea Nacional no se pronuncia, entrarán en vigencia la proforma y la programación elaboradas por la Función Ejecutiva. Las observaciones de la Asamblea Nacional serán sólo por sectores de ingresos y gastos, sin alterar el monto global de la proforma.</p> <p>(...)</p>
EL SALVADOR	<p>Artículo 227.- El Presupuesto General del Estado contendrá, para cada ejercicio fiscal, la estimación de todos los ingresos que se espera percibir de conformidad con las leyes vigentes a la fecha en que sea votado, así como la autorización de todas las erogaciones que se juzgue convenientes para realizar los fines del Estado.</p> <p>El Órgano Legislativo podrá disminuir o rechazar los créditos solicitados pero nunca aumentarlos.</p> <p>En el Presupuesto se autorizará la deuda flotante en que el Gobierno podrá incurrir, durante cada año, para remediar deficiencias temporales de ingresos.</p> <p>Las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y las entidades que se costeen con fondos del Erario o que tengan subvención de éste, excepto las instituciones de crédito, se registrarán por presupuestos especiales y sistemas de salarios aprobados por el Órgano Legislativo.</p> <p>Una ley especial establecerá lo concerniente a la preparación, votación, ejecución y rendición de cuentas de los presupuestos, y regulará el procedimiento que deba seguirse cuando al cierre de un ejercicio fiscal no esté aún en vigor el Presupuesto del nuevo ejercicio.</p>
GUATEMALA	<p>Artículo 171.- Otras atribuciones del Congreso. Corresponde también al Congreso: b) Aprobar, modificar o improbar, a más tardar treinta días antes de entrar en vigencia, el</p>

	<p>Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado. El ejecutivo deberá enviar el proyecto de presupuesto al Congreso con ciento veinte días de anticipación a la fecha en que principiará el ejercicio fiscal. Si al momento de iniciarse el año fiscal, el presupuesto no hubiere sido aprobado por el Congreso, regirá de nuevo el presupuesto en vigencia en el ejercicio anterior, el cual podrá ser modificado o ajustado por el Congreso;</p> <p>Artículo 237.- (Reformado) Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. El Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, aprobado para cada ejercicio fiscal, de conformidad con lo establecido en esta Constitución, incluirá la estimación de todos los ingresos a obtener y los gastos por realizar.</p> <p>La unidad del presupuesto es obligatoria y su estructura programática. Todos los ingresos del Estado constituyen un fondo común indivisible destinado exclusivamente a cubrir sus egresos.</p> <p>Los organismos, las entidades descentralizadas y las autónomas podrán tener presupuestos y fondos privativos cuando la ley así lo establezca. Sus presupuestos se enviarán obligatoria y anualmente al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República, para su conocimiento e integración al Presupuesto General; y además, estarán sujetos a los controles y fiscalización de los organismos correspondientes del Estado. La ley podrá establecer otros casos de dependencias del Ejecutivo cuyos fondos deben administrarse en forma privativa para asegurar su eficiencia. El incumplimiento de la presente disposición es punible y son responsables personalmente los funcionarios bajo cuya dirección funcionen las dependencias.</p> <p>No podrán incluirse en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado gastos confidenciales o gasto alguno que no deba ser comprobado o que no esté sujeto a fiscalización. Esta disposición es aplicable a los presupuestos de cualquier organismo, institución, empresa o entidades descentralizada o autónoma.</p> <p>El Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y su ejecución analítica son documentos públicos, accesibles a cualquier ciudadano que quiera consultarlos, para cuyo efecto el Ministerio de Finanzas Públicas dispondrá que copias de los mismos obren en la Biblioteca Nacional, en el Archivo General de Centro América y en las Bibliotecas de las Universidades del país. En igual forma deberán proceder los otros organismos del Estado y las entidades descentralizadas y autónomas que manejen presupuesto propio. Incurrirá en responsabilidad penal el funcionario público que de cualquier manera impida o dificulte la consulta.</p> <p>Los Organismos o entidades estatales que dispongan de fondos privativos están obligados a publicar anualmente con detalle el origen y aplicación de los mismos, debidamente auditado por la Contraloría General de Cuentas. Dicha publicación deberá hacerse en el Diario Oficial dentro de los seis meses siguientes a la finalización de cada ejercicio fiscal.</p>
--	--

	<p>Artículo 238.- (Reformado) Ley Orgánica del Presupuesto. La Ley Orgánica del Presupuesto regulará:</p> <p>La formulación, ejecución y liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y las normas a las que conforme esta Constitución se somete su discusión y aprobación; Los casos en que puedan transferirse fondos dentro del total asignado para cada organismo, dependencia, entidad descentralizada o autónoma. Las transferencias de partidas deberán ser notificadas de inmediato al Congreso de la República y a la Contraloría de Cuentas;</p> <p>El uso de economías y la inversión de cualquier superávit e ingresos eventuales;</p> <p>Las normas y regulaciones a que está sujeto todo lo relativo a la deuda pública interna y externa, su amortización y pago;</p> <p>Las medidas de control y fiscalización a las entidades que tengan fondos privativos, en lo que respecta a la aprobación y ejecución de su presupuesto;</p> <p>La forma y cuantía de la remuneración de todos los funcionarios y empleados públicos, incluyendo los de las entidades descentralizadas.</p> <p>Regulará específicamente los casos en los que algunos funcionarios, excepcionalmente y por ser necesario para el servicio público, percibirán gastos de representación.</p> <p>Quedan prohibidas cualesquiera otras formas de remuneración y será personalmente responsable quien las autorice;</p> <p>La forma de comprobar los gastos públicos.</p> <p>Las formas de recaudación de los ingresos públicos.</p> <p>Cuando se contrate obra o servicio que abarque dos o más años fiscales, deben provisionarse adecuadamente los fondos necesarios para su terminación en los presupuestos correspondientes.</p>
HONDURAS	<p>Artículo 205.- (Reformado por dec.163-82; Gaceta no.24235 de 07/febrero/84) Corresponden al Congreso Nacional las atribuciones siguientes:</p> <p>(...)</p> <p>32. Aprobar anualmente el Presupuesto General de Ingresos y Egresos tomando como base el proyecto que remita el Poder Ejecutivo, debidamente desglosado y resolver sobre su modificación;</p>
MÉXICO	<p>Artículo 74. Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados:</p> <p>(...)</p> <p>IV. Aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, previo examen, discusión y, en su caso, modificación del Proyecto enviado por el Ejecutivo Federal, una vez aprobadas las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrirlo.</p> <p>Asimismo, podrá autorizar en dicho Presupuesto las erogaciones plurianuales para aquellos proyectos de inversión en infraestructura que se determinen conforme a lo dispuesto en la ley reglamentaria; las erogaciones correspondientes deberán incluirse en los subsecuentes</p>

	<p>Presupuestos de Egresos.</p> <p>Párrafo reformado DOF 25-10-1993, 30-07-2004 y 07-05-2008 El Ejecutivo Federal hará llegar a la Cámara la Iniciativa de Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 8 del mes de septiembre, debiendo comparecer el secretario de despacho correspondiente a dar cuenta de los mismos. La Cámara de Diputados deberá aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 15 del mes de noviembre.</p> <p>Párrafo reformado DOF 17-11-1982, 25-10-1993 y 30-07-2004</p> <p>Cuando inicie su encargo en la fecha prevista por el artículo 83, el Ejecutivo Federal hará llegar a la Cámara la iniciativa de Ley de Ingresos y el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 15 del mes de noviembre.</p> <p>Párrafo adicionado DOF 30-07-2004</p> <p>Párrafo reformado DOF 10-02-2014</p> <p>No podrá haber otras partidas secretas, fuera de las que se consideren necesarias, con ese carácter, en el mismo presupuesto; las que emplearán los secretarios por acuerdo escrito del Presidente de la República.</p> <p>(Se deroga el quinto párrafo)</p> <p>Párrafo derogado (se recorren los demás en su orden) DOF 07-05-2008</p> <p>(Se deroga el sexto párrafo)</p> <p>Párrafo reformado DOF 30-07-1999</p> <p>Párrafo derogado (se recorren los demás en su orden) DOF 07-05-2008</p> <p>(Se deroga el séptimo párrafo) Párrafo reformado DOF 17-03-1987</p> <p>Párrafo derogado (se recorren los demás en su orden) DOF 07-05-2008</p> <p>Sólo se podrá ampliar el plazo de presentación de la iniciativa de Ley de Ingresos y del Proyecto de Presupuesto de Egresos, cuando medie solicitud del Ejecutivo suficientemente justificada a juicio de la Cámara o de la Comisión Permanente, debiendo comparecer en todo caso el Secretario del Despacho correspondiente a informar de las razones que lo motiven;</p> <p>Párrafo reformado DOF 25-10-1993 y 07-05-2008</p> <p>Fracción reformada DOF 06-12-1977</p>
NICARAGUA	<p>Artículo 113.- Corresponde al Presidente de la República la formulación del Proyecto de Ley Anual del Presupuesto el que deberá someter para su discusión y aprobación a la Asamblea Nacional, de acuerdo con la ley de esa materia.</p> <p>El Proyecto de Ley Anual de Presupuesto deberá contener, para información de la Asamblea Nacional, los presupuestos de los entes autónomos y gubernamentales y de las empresas del Estado.</p>
PANAMÁ	<p>ARTÍCULO 267. Corresponde al Órgano Ejecutivo la elaboración del proyecto de Presupuesto General del Estado y al Órgano Legislativo su examen, modificación, rechazo o aprobación.</p> <p>ARTÍCULO 268. El Presupuesto tendrá carácter anual y contendrá la totalidad de las inversiones, ingresos y egresos del sector público, que incluye a las entidades autónomas,</p>

	<p>semiautónomas y empresas estatales.</p> <p>ARTÍCULO 269. El Órgano Ejecutivo celebrará consultas presupuestarias con las diferentes dependencias y entidades del Estado.</p> <p>La Comisión de Presupuesto de la Asamblea Nacional participará en dichas consultas.</p> <p>ARTÍCULO 270. En el Presupuesto elaborado por el Órgano Ejecutivo los egresos estarán equilibrados con los ingresos.</p> <p>ARTÍCULO 271. La Asamblea Nacional podrá eliminar o reducir las partidas de los egresos previstos en el proyecto de Presupuesto, salvo las destinadas al servicio de la deuda pública, al cumplimiento de las demás obligaciones contractuales del Estado y al financiamiento de las inversiones públicas previamente autorizadas por la Ley.</p> <p>La Asamblea Nacional no podrá aumentar ninguna de las erogaciones previstas en el proyecto de Presupuesto o incluir una nueva erogación, sin la aprobación del Consejo de Gabinete, ni aumentar el cálculo de los ingresos sin el concepto favorable del Contralor General de la República.</p> <p>Si conforme a lo previsto en este artículo, se eleva el cálculo de los ingresos o si se elimina o disminuye alguna de las partidas de egresos, la Asamblea Nacional podrá aplicar las cantidades así disponibles a otros gastos o inversiones, siempre que obtenga la aprobación del Consejo de Gabinete.</p> <p>ARTÍCULO 272. Si el proyecto de Presupuesto General del Estado no fuere votado a más tardar el primer día del año fiscal correspondiente, entrará en vigencia el proyecto propuesto por el Órgano Ejecutivo, el cual lo adoptará mediante decisión del Consejo de Gabinete.</p> <p>ARTÍCULO 273. Si la Asamblea Nacional rechaza el proyecto de Presupuesto General del Estado, se considerará automáticamente prorrogado el Presupuesto del ejercicio anterior hasta que se apruebe el nuevo Presupuesto y también automáticamente aprobadas las partidas previstas en el proyecto de Presupuesto rechazado respecto al servicio de la deuda pública, el cumplimiento de las demás obligaciones contractuales del Estado y el financiamiento de las inversiones públicas previamente autorizadas por la Ley.</p> <p>ARTÍCULO 274. Cualquier crédito suplementario o extraordinario referente al Presupuesto vigente, será solicitado por el Órgano Ejecutivo y aprobado por la Asamblea Nacional en la forma que señale la Ley.</p> <p>ARTÍCULO 275. Cuando en cualquier época del año, el Órgano Ejecutivo considere fundadamente que el total de los ingresos disponibles es inferior al total de los gastos autorizados en el Presupuesto General del Estado, adoptará un plan de ajuste del gasto, que será aprobado según lo establezca la Ley.</p> <p>Los ajustes a los presupuestos de los Órganos Legislativo y Judicial, del Ministerio Público, del Tribunal Electoral, la Defensoría del Pueblo y la Contraloría General de la República no serán porcentualmente superiores, en cada una de estas instituciones, al ajuste del Presupuesto General del Estado, y afectarán los renglones que estas determinen.</p> <p>ARTÍCULO 276. La Asamblea Nacional no podrá expedir Leyes que deroguen o modifiquen las que establezcan ingresos comprendidos en el Presupuesto, sin que al mismo tiempo establezca nuevas rentas sustitutivas o aumente las existentes, previo informe de la Contraloría General</p>
--	---



	<p>de la República sobre la efectividad fiscal de las mismas.</p> <p>ARTÍCULO 277. No podrá hacerse ningún gasto público que no haya sido autorizado de acuerdo con la Constitución o la Ley. Tampoco podrá transferirse ningún crédito a un objeto no previsto en el respectivo Presupuesto.</p> <p>ARTÍCULO 278. Todas las entradas y salidas de los tesoros públicos deben estar incluidas y autorizadas en el Presupuesto respectivo. No se percibirán entradas por impuestos que la Ley no haya establecido ni se pagarán gastos no previstos en el Presupuesto.</p>
PARAGUAY	<p>Artículo 216.- DEL PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN</p> <p>El proyecto de Ley del Presupuesto General de la Nación será presentado anualmente por el Poder Ejecutivo, a más tardar el primero de septiembre, y su consideración por el Congreso tendrá prioridad absoluta. Se integrará una comisión bicameral la cual, recibido el proyecto, lo estudiará y presentará dictamen a sus respectivas Cámaras en un plazo no mayor de sesenta días corridos. Recibidos los dictámenes, la Cámara de Diputados se abocará al estudio del proyecto en sesiones plenarias, y deberá despacharlo en un plazo no mayor de quince días corridos. La Cámara de Senadores dispondrá de igual plazo para el estudio del proyecto, con las modificaciones introducidas por la Cámara de Diputados, y si las aprobare, el mismo quedará sancionado. En caso contrario, el proyecto volverá con las objeciones a la otra Cámara, la cual se expedirá dentro del plazo de diez días corridos, exclusivamente sobre los puntos discrepantes del Senado, procediéndose en la forma prevista en el Art. 208, inciso 1., 2. y 3., siempre dentro del plazo de diez días corridos.</p> <p>Todos los plazos establecidos en este Artículo son perentorios, y la falta de despacho de cualquiera de los proyectos se entenderá como aprobación. Las Cámaras podrán rechazar totalmente el proyecto presentado a su estudio por el Poder Ejecutivo, solo por mayoría absoluta de dos tercios en cada una de ellas.</p> <p>Artículo 217.- DE LA VIGENCIA DEL PRESUPUESTO</p> <p>Si el Poder Ejecutivo, por cualquier razón, no hubiese presentado al Poder Legislativo el proyecto de Presupuesto General de la Nación dentro de los plazos establecidos, o el mismo fuera rechazado conforme con el Artículo anterior, seguirá vigente el Presupuesto del ejercicio fiscal en curso.</p>
PERÚ	<p>Artículo 78.- El Presidente de la República envía al Congreso el proyecto de Ley de Presupuesto dentro de un plazo que vence el 30 de agosto de cada año.</p> <p>En la misma fecha, envía también los proyectos de ley de endeudamiento y de equilibrio financiero.</p> <p>El proyecto presupuestal debe estar efectivamente equilibrado.</p> <p>Los préstamos procedentes del Banco Central de Reserva o del Banco de la Nación no se contabilizan como ingreso fiscal.</p>

	<p>No pueden cubrirse con empréstitos los gastos de carácter permanente.</p> <p>No puede aprobarse el presupuesto sin partida destinada al servicio de la deuda pública.</p> <p>Artículo 80.- El Ministro de Economía y Finanzas sustenta, ante el Pleno del Congreso, el pliego de ingresos. Cada ministro sustenta los pliegos de egresos de su sector. El Presidente de la Corte Suprema, el Fiscal de la Nación y el Presidente de Jurado Nacional de Elecciones sustentan los pliegos correspondientes a cada institución.</p> <p>Si la autógrafa de la Ley de Presupuesto no es remitida al Poder Ejecutivo hasta el treinta de noviembre, entra en vigencia el Proyecto de éste, que es promulgado por decreto legislativo.</p> <p>Los créditos suplementarios, habilitaciones y transferencias de partidas se tramitan ante el Congreso tal como la Ley de Presupuesto. Durante el receso parlamentario se tramitan ante la Comisión Permanente. Para aprobarlos, se requiere los votos de los tres quintos del número legal de sus miembros.</p>
<p>REPÚBLICA DOMINICANA</p>	<p>Artículo 233.- Elaboración del presupuesto. Corresponde al Poder Ejecutivo la elaboración del proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado, el cual contempla los ingresos probables, los gastos propuestos y el financiamiento requerido, realizado en un marco de sostenibilidad fiscal, asegurando que el endeudamiento público sea compatible con la capacidad de pago del Estado.</p> <p>Párrafo.- En este proyecto se consignarán de manera individualizada las asignaciones que correspondan a las diferentes instituciones del Estado.</p> <p>Artículo 234.- Modificación del presupuesto. El Congreso podrá incluir nuevas partidas y modificar las que figuren en el proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado o en los proyectos de ley que eroguen fondos sometidos por el Poder Ejecutivo, con el voto de las dos terceras partes de los presentes de cada cámara legislativa.</p> <p>Párrafo.- Una vez votada la Ley de Presupuesto General del Estado, no podrán trasladarse recursos presupuestarios de una institución a otra sino en virtud de una ley que, cuando no sea iniciada por el Poder Ejecutivo, deberá tener el voto de las dos terceras partes de los presentes en cada cámara legislativa.</p> <p>Artículo 235.- Mayoría de excepción. El Congreso Nacional podrá modificar el proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado, cuando sea sometido con posterioridad a la fecha a que se refiere el artículo 128, numeral 2), literal g), con la mayoría absoluta de los miembros de la matrícula de cada cámara.</p>

	<p>Artículo 236.- Validez erogación. Ninguna erogación de fondos públicos será válida, si no estuviere autorizada por la ley y ordenada por funcionario competente.</p> <p>Artículo 237.- Obligación de identificar fuentes. No tendrá efecto ni validez la ley que ordene, autorice un pago o engendre una obligación pecuniaria a cargo del Estado, sino cuando esa misma ley identifique o establezca los recursos necesarios para su ejecución.</p>
URUGUAY	<p>Artículo 214.- El Poder Ejecutivo proyectará con el asesoramiento de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el Presupuesto Nacional que regirá para su período de Gobierno y lo presentará al Poder Legislativo dentro de los seis primeros meses del ejercicio de su mandato.</p> <p>El Presupuesto Nacional se proyectará y aprobará con una estructura que contendrá:</p> <p>Los gastos corrientes e inversiones del Estado distribuidos en cada inciso por programa.</p> <p>Los escalafones y sueldos funcionales distribuidos en cada inciso por programa.</p> <p>Los recursos y la estimación de su producido, así como el porcentaje que, sobre el monto total de recursos, corresponderá a los Gobiernos Departamentales. A este efecto, la Comisión Sectorial referida en el artículo 230, asesorará; sobre el porcentaje a fijarse con treinta días de anticipación al vencimiento del plazo establecido en el inciso primero. Si la Oficina de Planeamiento y Presupuesto no compartiere su opinión, igualmente la elevará al Poder Ejecutivo, y éste la comunicará al Poder Legislativo. Los Gobiernos Departamentales remitirán al Poder Legislativo, dentro de los seis meses de vencido el ejercicio anual, una rendición de cuentas de los recursos recibidos por aplicación de este literal, con indicación precisa de los montos y de los destinos aplicados.</p> <p>Las normas para la ejecución e interpretación del presupuesto.</p> <p>Los apartados precedentes podrán ser objeto de leyes separadas en razón de la materia que comprendan. El Poder Ejecutivo dentro de los seis meses de vencido el ejercicio anual, que, coincidirá con el año civil, presentará al Poder Legislativo la Rendición de Cuentas y el Balance de Ejecución Presupuestal correspondiente a dicho ejercicio, pudiendo proponer las modificaciones que estime indispensables al monto global de gastos, inversiones y sueldos o recursos y efectuar creaciones, supresiones y modificaciones de programas por razones debidamente justificadas.</p> <p>Artículo 215.- El Poder Legislativo se pronunciará exclusivamente sobre montos globales por inciso, programas, objetivos de los mismos, escalafones y número de funcionarios y recursos; no pudiendo efectuar modificaciones que signifiquen mayores gastos que los propuestos.</p> <p>Artículo 216.- Podrá por ley establecerse una Sección especial en los presupuestos que comprenda los Gastos Ordinarios permanentes de la Administración cuya revisión periódica no sea indispensable.</p>

	<p>No se incluirá ni en los presupuestos ni en las leyes de Rendición de Cuentas, disposiciones cuya vigencia exceda la del mandato de Gobierno ni aquellas que no se refieran exclusivamente a su interpretación o ejecución. Todos los proyectos de presupuestos serán elevados a quien corresponda para su consideración y aprobación, en forma comparativa con los presupuestos vigentes.</p> <p>Artículo 217.- Cada Cámara deberá pronunciarse sobre los proyectos de presupuestos o leyes de Rendición de Cuentas dentro del término de cuarenta y cinco días de recibidos.</p> <p>De no haber pronunciamiento en este término el o los proyectos se considerarán rechazados.</p> <p>Artículo 218.- Cuando el proyecto aprobado por una de las Cámaras, fuera modificado por la otra Cámara, la Cámara que originariamente lo aprobó deberá pronunciarse sobre las modificaciones dentro de los quince días siguientes, transcurridos los cuales o rechazadas las modificaciones el proyecto pasará a la Asamblea General.</p> <p>La Asamblea General deberá pronunciarse dentro de los quince días siguientes.</p> <p>Si la Asamblea General no se pronunciara dentro de este término los proyectos se tendrán por rechazados.</p> <p>Artículo 219.- Sólo se podrán enviar mensajes complementarios o sustitutivos en el caso exclusivo del Proyecto de Presupuesto Nacional y sólo dentro de los veinte días a partir de la primera entrada del proyecto a cada Cámara.</p> <p>Artículo 220.- El Poder Judicial, el Tribunal de lo Contencioso - Administrativo, la Corte Electoral, el Tribunal de Cuentas, los Entes Autónomos y los Servicios Descentralizados, con excepción de los comprendidos en el artículo siguiente, proyectarán sus respectivos presupuestos y los presentarán al Poder Ejecutivo, incorporándolos éste al proyecto de presupuesto. El Poder Ejecutivo podrá modificar los proyectos originarios y someterá éstos y las modificaciones al Poder Legislativo.</p> <p>Artículo 221.- Los presupuestos de los Entes Industriales o Comerciales del Estado serán proyectados por cada uno de éstos y elevados al Poder Ejecutivo y al Tribunal de Cuentas cinco meses antes del comienzo de cada ejercicio, con excepción del siguiente al año electoral, en que podrán ser presentados en cualquier momento. El Tribunal de Cuentas dictaminará dentro de los treinta días de recibidos.</p> <p>El Poder Ejecutivo con asesoramiento de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto podrá observarlo y, en este caso, así como en el que mediasen observaciones del Tribunal de Cuentas lo devolverá al Ente respectivo. Si el Ente aceptase las observaciones del Poder Ejecutivo y el</p>
--	--

	<p>dictamen del Tribunal de Cuentas, devolverá los antecedentes al Poder Ejecutivo para la aprobación del presupuesto y su inclusión con fines informativos en el Presupuesto Nacional.</p> <p>No mediando la conformidad establecida en el inciso anterior, los proyectos de presupuestos se remitirán a la Asamblea General, con agregación de antecedentes.</p> <p>La Asamblea General, en reunión de ambas Cámaras, resolverá en cuanto a las discrepancias con sujeción a lo dispuesto en el artículo 215, por el voto de los dos tercios del total de sus componentes. Si no resolviera dentro del término de cuarenta días se tendrá por aprobado el presupuesto, con las observaciones del Poder Ejecutivo.</p> <p>El dictamen del Tribunal de Cuentas requiere el voto afirmativo de la mayoría de sus miembros.</p> <p>La ley fijará, previo informe de los referidos Entes y del Tribunal de Cuentas y la opinión del Poder Ejecutivo emitida con el asesoramiento de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, los porcentajes que cada Ente podrá destinar a sueldos y gastos de dirección y de administración.</p>
<p>VENEZUELA</p>	<p>Artículo 313. La administración económica y financiera del Estado se regirá por un presupuesto aprobado anualmente por ley. El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la ley orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto. Si el Poder Ejecutivo, por cualquier causa, no hubiese presentado a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley de Presupuesto dentro del plazo establecido legalmente, o el mismo fuere rechazado por ésta, seguirá vigente el presupuesto del ejercicio fiscal en curso.</p> <p>La Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzcan a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de Presupuesto.</p> <p>Con la presentación del marco plurianual del presupuesto, la ley especial de endeudamiento y el presupuesto anual, el Ejecutivo Nacional hará explícitos los objetivos de largo plazo para la política fiscal, y explicará cómo dichos objetivos serán logrados, de acuerdo con los principios de responsabilidad y equilibrio fiscal.</p> <p>Artículo 314. No se hará ningún tipo de gasto que no haya sido previsto en la Ley de Presupuesto. Sólo podrán decretarse créditos adicionales al presupuesto para gastos necesarios no previstos o cuyas partidas resulten insuficientes, siempre que el Tesoro Nacional cuente con recursos para atender la respectiva erogación; a este efecto, se requerirá previamente el voto favorable del Consejo de Ministros y la autorización de la Asamblea Nacional o, en su defecto, de la Comisión Delegada.</p> <p>Artículo 315. En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible. El Poder Ejecutivo, dentro de los seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio</p>

	anual, presentará a la Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio.
--	---

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018], así como con la proposición de: Base de Datos Políticos de las Américas (2008): Normas de la justicia. Análisis comparativo de constituciones de los regímenes presidenciales. [Internet]. Georgetown University y Organización de Estados Americanos. En: <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Judicial/normas.html> [Consulta: 15 de octubre de 2018].

#### IV.III. ANTECEDENTES CONSTITUCIONALES Y REFORMAS

<i>T85. EVOLUCIÓN CONSTITUCIONAL DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN MÉXICO</i>	
Constitución de 1824.	<p>“7. Se depositaba el poder legislativo de la federación en un congreso general. Este se divide en dos cámaras, una de diputados y otra de senadores.”</p> <p>“50. Las facultades exclusivas del Congreso General son las siguientes:</p> <p>...</p> <p>VIII Fijar los gastos generales, establecer las contribuciones necesarias para cubrirlos, arreglar su recaudación, determinar su inversión, y tomar anualmente cuentas al gobierno.”</p> <p>“51. La formación de las leyes y decretos puede comenzar indistintamente en cualquiera de las dos Cámaras, a excepción de las que versaren sobre contribuciones o impuestos, las cuales no pueden tener su origen sino en la Cámara de Diputados.”</p> <p>“53. Todos los proyectos de ley o decreto, sin excepción alguna, se discutirán sucesivamente en las dos Cámaras, observándose en ambas con exactitud lo prevenido en el reglamento de debates sobre la forma, intervalos y modo de proceder en las discusiones y votaciones.”</p> <p>“105. El presidente podrá hacer al congreso las propuestas o reformas de ley que crea conducentes al bien general, dirigiéndolas a la cámara de diputados.”</p>
Constitución de 1836	<p>“Tercera Ley. Art. I El ejercicio del poder legislativo se deposita en el congreso general de la nación, el cual se compondrá de dos cámaras.”</p> <p>“14. Las sesiones del congreso general se abrirán en 1° de enero y en 1° de julio de cada año. Las del primer período se podrán cerrar en 31 de marzo, y las del segundo durarán hasta que se concluyan los asuntos a que exclusivamente se dedican. El objeto exclusivo de dicho segundo período de sesiones será el examen y aprobación del presupuesto del año siguiente, y de la cuenta del Ministerio de Hacienda respectivo al año penúltimo.”</p> <p>“25. Toda ley se iniciará precisamente en la cámara de diputados: a la de senadores sólo corresponderá la revisión.”</p> <p>“26. Corresponde la iniciativa de las leyes:</p> <p>I. Al supremo poder Ejecutivo y a los diputados, en todas materias.</p> <p>III. A las juntas departamentales en las relativas a impuestos, educación pública, industria, comercio, administración municipal y variaciones constitucionales.”</p> <p>“34. Todo proyecto de ley o decreto aprobado en ambas Cámaras, en primera o segunda</p>

	<p>revisión, pasará a la sanción del Presidente de la República; y si es variación constitucional, a la del supremo Poder Conservador.”</p> <p>“35. Si la ley o decreto sólo hubiere tenido primera discusión en las Cámaras, y al Presidente de la República no pareciera bien, podrá, dentro de quince días útiles, devolverla a la cámara de diputados, con observaciones acordadas en el consejo; pasado dicho término, sin hacerlo, la ley quedará sancionada y se publicará.”</p> <p>“44. Corresponde al congreso general exclusivamente:</p> <p>III. Decretar anualmente los gastos que se han de hacer en el siguiente año, y las contribuciones con que deben cubrirse. Toda contribución cesa con el año, en el hecho de no haber sido prorrogada para el siguiente.</p> <p>IV. Examinar y aprobar cada año la cuenta general de inversión de caudales respectiva al año penúltimo que deberá haber presentado el ministerio de Hacienda en el año último, y sufrido la glosa y examen que detallará una ley secundaria.”</p> <p>“Cuarta Ley. 17. Son atribuciones del Presidente de la República:</p> <p>IX. Cuidar de la recaudación y decretar la inversión de las contribuciones, con arreglo de las leyes.”</p>
Constitución de 1857	<p>“Art. 51. Se deposita el ejercicio del Supremo poder legislativo en una asamblea, que se denominará Congreso de la Unión.”</p> <p>“Art. 65. El derecho de iniciar leyes compete:</p> <p>I. Al Presidente de la Unión.</p> <p>II. A los Diputados al Congreso Federal.</p> <p>III. A las Legislaturas de los Estados.”</p> <p>“Art. 68. El segundo período de sesiones se destinará, de toda preferencia, al examen y votación de los presupuestos del año fiscal siguiente; a decretar las contribuciones para cubrirlos y a la revisión de la cuenta del año anterior, que presente el Ejecutivo.”</p> <p>“Art. 69. El día penúltimo del primer período de sesiones, presentará el Ejecutivo al Congreso el proyecto de presupuesto del año próximo venidero y la cuenta del año anterior. Uno y otra pasarán a una comisión compuesta de cinco representantes nombrados en el mismo día, la cual tendrá obligación de examinar ambos documentos y presentar dictamen sobre ellos, en la segunda sesión del segundo periodo.”</p> <p>“Art. 72. El congreso tiene facultad:</p> <p>VII. Para aprobar el presupuesto de los gastos de la federación que anualmente debe presentarle el Ejecutivo, e imponer las contribuciones necesarias para cubrirlo.”</p> <p>• Adiciones y Reformas de 13 de noviembre de 1874.</p> <p>“Art. 51.- El Poder Legislativo de la Nación se deposita en un Congreso general, que se dividirá en dos Cámaras, una de diputados y otra de senadores”.</p> <p>“Art. 72.-...</p> <p>A.- Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados:</p> <p>...</p> <p>VI.- Examinar la cuenta que anualmente debe presentarle el Ejecutivo, aprobar el presupuesto anual de gastos, e iniciar las contribuciones que a su juicio deban decretarse</p>

	para cubrir aquél”.
Constitución de 1917 (texto original)	“Art. 74.- Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados: IV.- Aprobar el Presupuesto anual de gastos, discutiendo primero las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrir aquél.”
Constitución de 1917 (texto vigente)	“Art. 74.- Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados: IV. Aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, previo examen, discusión y, en su caso, modificación del Proyecto enviado por el Ejecutivo Federal, una vez aprobadas las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrirlo. Asimismo, podrá autorizar en dicho Presupuesto las erogaciones plurianuales para aquellos proyectos de inversión en infraestructura que se determinen conforme a lo dispuesto en la ley reglamentaria; las erogaciones correspondientes deberán incluirse en los subsecuentes Presupuestos de Egresos. Párrafo reformado DOF 25-10-1993, 30-07-2004 y 07-05-2008
REFORMAS	
1977	Faculta a la Cámara de Diputados para examinar y aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación, el del Departamento del Distrito Federal y demás contribuciones así como revisar la Cuenta Pública. El Ejecutivo Federal deberá presentar a la Cámara de Diputados las iniciativas de leyes de ingresos y los proyectos de presupuesto estableciéndose, salvo casos considerados necesarios, que no habrá partidas secretas en los mismos. La Contaduría Mayor de Hacienda revisará la Cuenta Pública para conocer la gestión financiera y comprobar su ajuste al presupuesto y objetivos de los programas, determinándose las responsabilidades conforme a la ley en caso de aparecer discrepancias. Establece que se podrá ampliar el plazo de presentación de las iniciativas de leyes de ingresos y de los proyectos de presupuesto de egresos, así como de la cuenta pública, cuando medie solicitud del Ejecutivo suficientemente justificada.
1982	Amplía el plazo para que el Ejecutivo Federal haga llegar a la Cámara de Diputados las iniciativas de leyes de ingresos y proyectos de presupuestos al día 15 de noviembre o hasta el 15 de diciembre cuando inicie su encargo como titular del Ejecutivo.
1983	Reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
1987	Se faculta a la Cámara de Diputados para recibir la Cuenta Pública del año anterior, sustituyendo en esa facultad a la Comisión Permanente del Congreso.
1993	De las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados, en la correspondiente al examen, discusión y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación, se suprime la frase “y el del Departamento del Distrito Federal”. Por otra parte, se sustituye el enunciado que decía “las correspondientes iniciativas de leyes y los proyectos de presupuesto” por el más preciso de “iniciativa de ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación”. Se procede de la misma manera con el enunciado “las iniciativas de leyes de ingresos y de los proyectos de presupuesto”, al cual se singulariza y precisa en sus conceptos.



1999	Se suprime la referencia a la Contaduría Mayor de Hacienda y se reemplaza para la entidad de fiscalización superior de la Federación, misma que auxiliará a la Cámara de Diputados en la revisión de la Cuenta Pública y por cuyo resultado, en caso de aparecer discrepancias, se determinarán las responsabilidades correspondientes.
2000	Promulgación de la Ley de Fiscalización Superior de la Federación.
2004	Se amplía el plazo de análisis y aprobación legislativa de la Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos; la anticipación de la fecha de presentación de los mismos por el Poder Ejecutivo; autorización constitucional a la Cámara de Diputados para programar, presupuestalmente, erogaciones plurianuales en materia de inversión pública e infraestructura; consideración de las eventuales observaciones que formule el Ejecutivo; hace explícita la facultad modificativa de la instancia legislativa; la prohibición absoluta de partidas secretas.
2006	Promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación los Lineamientos Generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal.</li> <li>• Reforma a los artículos 61 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.</li> <li>• Ley de Coordinación Fiscal, reforma al artículo 49, fracción V.</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reforma a los artículos 6, 26, 73, fracción XXVIII, y 134.</li> <li>• Promulgación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.</li> <li>• Publicación del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño.</li> </ul>
2009	• Promulgación de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
2012	• Adición del artículo 79 a la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, dependiendo el caso, algunas de las cuales se pueden encontrar en <http://www.ordenjuridico.gob.mx/> y [https://constitucion1917.gob.mx/es/Constitucion1917/Constituciones\\_de\\_México](https://constitucion1917.gob.mx/es/Constitucion1917/Constituciones_de_México) [Consulta: 30 de noviembre de 2018], así como con la proposición de: Gamboa Montejano, C. y Valdés Robledo, S. (2007): *Aprobación de presupuesto, Derecho Comparado y de las iniciativas presentadas a nivel Constitucional sobre el tema. (Actualización)*. Cámara de Diputados. Centro de Documentación, Información y Análisis. Servicios de Investigación y Análisis. Política Interior, pp.10-14. Disponible en internet en: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-22-07.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

#### IV.IV. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO

T86. MARCO JURÍDICO DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO	
LEY DE PLANEACIÓN	<p>La Ley de Planeación (LP) es el conjunto de normas de orden público e interés social, que tiene por objeto establecer los principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la planeación Nacional del desarrollo, y encauzar, en función de éstas, las actividades de la Administración Pública Federal.</p> <p>En el Capítulo Segundo, Sistema Nacional de Planeación Democrática, artículo 14 de la misma ley expresa las atribuciones que la SHCP tendrá, con el propósito de homogeneizar las actividades de planeación de los distintos entes públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Coordinar las actividades de planeación Nacional del desarrollo...</i></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Elaborar el plan Nacional de desarrollo, tomando en cuenta las propuestas de los diferentes actores sociales...</i></li> <li>• <i>Proyectar y coordinar la planeación regional con la participación que corresponda a los gobiernos estatales y municipales...</i></li> <li>• <i>Elaborar los programas anuales globales para la ejecución del plan y los programas regionales y especiales...</i></li> <li>• <i>Verificar la relación que guarden los programas y presupuestos (...) con los objetivos y prioridades del plan y los programas regionales y especiales a que se refiere esta Ley, a fin de adoptar las medidas necesarias para corregir las desviaciones detectadas y reformas, en su caso, el plan y los programas respectivos...</i></li> </ul>
PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN (PEF)	<p>El Estado realiza gastos a efecto de cumplir con sus objetivos, los cuales se llevan a cabo de conformidad con el documento legislativo que lo autoriza para ello, dicho documento es llamado Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). El Estado debe resolver el problema fundamental de cómo allegarse los ingresos necesarios, mediante impuestos o la venta de bienes o servicios, para después decidir la manera más eficiente de ejercer su gasto.</p> <p>Dentro de estos mecanismos de gobierno se encuentra el referente a la elaboración y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), que representa no simple procedimientos administrativos para que el Estado se allegue de recursos y los gaste, sino verdaderos instrumentos políticos de evaluación y control del servicio público, y de conservación del equilibrio de Poderes. El Estado se allegue de recursos y los gaste, sino verdaderos instrumentos políticos de evaluación y control del servicio público, y de conservación del equilibrio de Poderes.</p> <p>A la totalidad de egresos incluidos en el presupuesto se le denomina Gasto Neto Total y comprende al Gasto Programable y el Gasto no Programable, Participaciones y ADEFAS. A nivel Administrativo el presupuesto se divide en 4 grandes Ramos: Autónomos (que corresponden a los poderes Legislativo y Judicial, al Instituto Nacional Electoral, a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, Tribunales Agrarios, y Tribunal Fiscal de la Federación.), ramos administrativos (secretarías de estado), ramos generales (que corresponden a erogaciones globales previstas en el presupuesto) y el destinado a los organismos y empresas (como el IMSS y el ISSSTE).</p>
LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA (LFPRH)	<p>La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, se decretó con la finalidad de reglamentar al Presupuesto de Egresos de la Federación y a los ejecutores del mismo. En el Capítulo I de la LFPRH queda establecida la definición y objeto de la misma, quedando inscrito en el Artículo 1 lo siguiente:</p> <p><i>“La presente Ley [...] objeto reglamentar los artículos 74 fracción IV, 75, 126, 127 y 134 de la Constitución [...] en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales.</i></p> <p><i>Los sujetos obligados a cumplir las disposiciones de esta Ley deberán observar que la administración de los recursos públicos federales se realice con base en criterios de legalidad,</i></p>

	<p><i>honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género. La Auditoría fiscalizará el estricto cumplimiento de las disposiciones de esta Ley...</i></p> <p>Los ejecutores del gasto están obligados a rendir cuentas por la administración de los recursos públicos, y se identificará como tal a los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Poder Legislativo</li> <li>• El Poder Judicial</li> <li>• Los entes autónomos</li> <li>• Los tribunales administrativos</li> <li>• La Procuraduría General de la República</li> <li>• La Presidencia de la República</li> <li>• Las dependencias</li> <li>• Las entidades</li> </ul> <p>Se entenderá como gasto público federal a las erogaciones por concepto de gasto corriente, incluyendo los pagos de pasivo de la deuda pública, inversión física, inversión financiera, así como la responsabilidad patrimonial que realizan los ejecutores del gasto; los cuales contarán con una unidad de administración encargada de planear, programar, presupuestar, controlar y evaluar sus actividades respecto al gasto público.</p>
<p>LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL (LGCG)</p>	<p>La Contabilidad gubernamental es la técnica que sustenta los sistemas de contabilidad gubernamental y que se utiliza para el registro de las transacciones que llevan a cabo los entes públicos, expresados en términos monetarios, captando los diversos eventos económicos identificables y cuantificables que afectan los bienes e inversiones, las obligaciones y pasivos, así como el propio patrimonio, con el fin de generar información financiera que facilite la toma de decisiones y un apoyo confiable en la administración de los recursos públicos.</p> <p>En el artículo I de la LGCG queda inscrita la obligación de los distintos entes públicos de cumplir con la misma.</p> <p><i>“Es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, los estados y el Distrito Federal; los ayuntamientos de los municipios; los órganos político administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales, y los órganos autónomos federales y estatales”.</i></p> <p>Los entes públicos deberán asegurarse de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las actividades de planeación Nacional del desarrollo...</li> <li>• Elaborar el Plan Nacional de Desarrollo, tomando en cuenta las propuestas de los diferentes actores sociales...</li> <li>• Proyectar y coordinar la planeación regional con la participación que corresponda a los gobiernos estatales y municipales...</li> <li>• Elaborar los programas anuales globales para la ejecución del plan y los programas regionales y especiales...</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la relación que guarden los programas y presupuestos (...) con los objetivos y prioridades del plan y los programas regionales y especiales a que se refiere esta ley, a fin de adoptar las medidas necesarias para corregir las desviaciones detectadas y reformar, en su caso, el plan y los programas respectivos...</li> </ul>
<p>LEY DE COORDINACIÓN FISCAL: FEDERALISMO FISCAL (LCF)</p>	<p>Esta Ley tiene por objeto coordinar el sistema fiscal de la Federación con los de los Estados, Municipios y Distrito Federal; establecer la participación que corresponda a sus haciendas públicas en los ingresos federales; distribuir, entre ellos, dichas participaciones; fijar reglas de colaboración administrativa entre las diversas autoridades fiscales; constituir los organismos en materia de coordinación fiscal y dar las bases de su organización y funcionamiento.</p> <p>Artículo 31, IV, CPEUM</p> <p><i>“Son obligaciones de los mexicanos: contribuir para los gastos públicos, así sea de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”.</i></p> <p>La potestad tributaria se encuentra atribuida al Estado, la cual se desenvuelve cuando el órgano competente establece las contribuciones respectivas. La competencia tributaria es una facultad general y abstracta para la actuación de los órganos públicos en esta materia; deriva del poder del estado y se encuentra sometida a un orden jurídico preestablecido.</p> <p>En este orden de ideas se tiene que la potestad tributaria que esencialmente emana del poder legislativo, en México se presentará tanto en la Federación como en los Estados. En tales condiciones se tiene por un lado al Gobierno Federal y por otro un Gobierno Estatal, los cuales serán independientes uno del otro pero encontrándose en estrecha interrelación, lo que se ha denominado federalismo cooperativo en materia fiscal.</p>
<p>LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACIÓN (LIF)</p>	<p>La Ley de Ingresos de la Federación es el ordenamiento legal, que faculta a las autoridades gubernamentales, en materia de Hacienda Pública, para llevar a cabo sus funciones de recaudación; al igual que establece el cálculo del monto total de los ingresos públicos y la estructura de sus fuentes, tanto como todas las directrices, principios y objetivos de la política de ingresos.</p> <p>Los Ingresos de la Federación son los recursos que el Estado obtiene para el desempeño de sus funciones, las cuales se expresan como objetivos de las diferentes políticas públicas que él mismo lleva a cabo.</p> <p>El artículo 74 de la Constitución establece plazos muy específicos para la elaboración de la Ley de Ingresos de la Federación. En su fracción IV establece que:</p> <p><i>“El Ejecutivo Federal hará llegar a la Cámara la Iniciativa de Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 8 del mes de septiembre, debiendo comparecer el secretario de despacho correspondiente a dar cuenta de los mismos. La Cámara de Diputados deberá aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 15 del mes de noviembre.”</i></p>
<p>REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y</p>	<p>Este ordenamiento tiene por objeto reglamentar la LFPRH en las materias de programación, presupuesto, aprobación, ejercicio, contabilidad, control y evaluación de</p>

<p><b>RESPONSABILIDAD HACENDARIA (RLFPRH)</b></p>	<p>los ingresos y egresos públicos federales.</p> <p>Las dependencias coordinadoras de cada sector, para la orientación y coordinación de la planeación, programación, presupuesto, ejercicio, control y evaluación del gasto público de las entidades ubicadas bajo su coordinación, deberán establecer los procedimientos técnicos administrativos, acordes con las necesidades y características del respectivo sector. Así mismo, deberá analizar, integrar y remitir a la Secretaría y a la Función Pública, la información de las entidades ubicadas bajo su coordinación, así como la documentación que les fuere solicitada.</p> <p>Los registros presupuestarios deberán identificar dentro de la contabilidad de cada proyecto los ingresos asociados, todos los egresos atribuibles al mismo, es decir, inversión física y costo financiero, gastos de operación y mantenimiento, y demás gastos asociados, así como el flujo neto anual y las obligaciones fiscales.</p> <p>Las dependencias y entidades serán responsables de dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas previstos en los convenios de coordinación en materia de reasignación, así como de evaluar los avances que se registren, conforme al modelo de convenio que emita la dependencia correspondiente.</p>
---	---

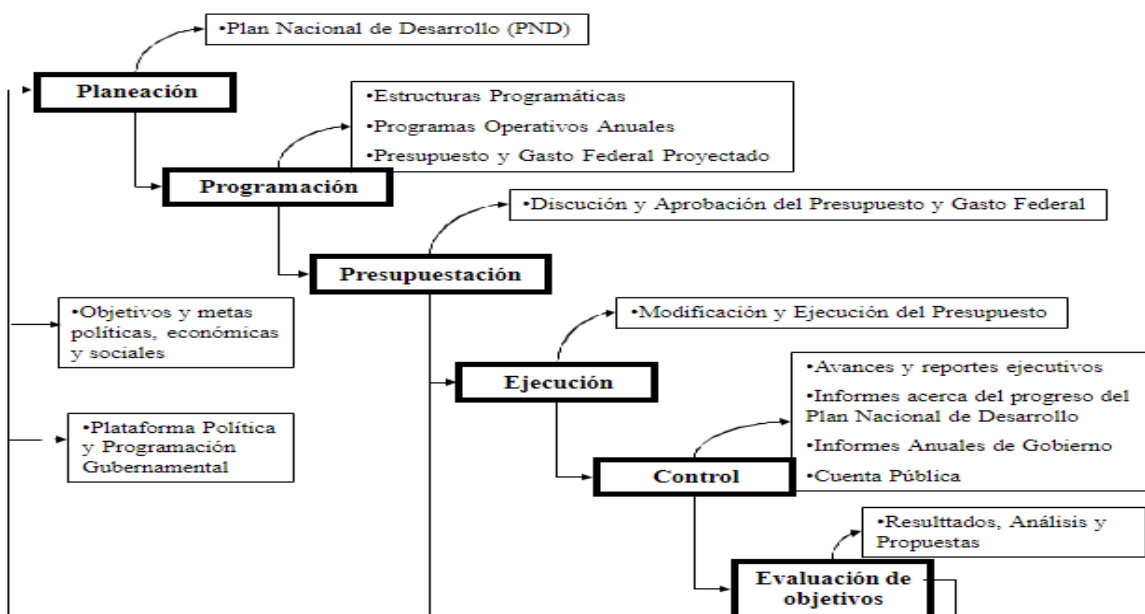
Fuente: Elaboración propia con base a las diversas disposiciones establecidas. Para mayor detalle al respecto se sugiere visitar: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla.htm> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

## IV.V. CICLO PRESUPUESTARIO

### IV.V.I. CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL EJECUTIVO

El proceso presupuestario que se sigue en México forma parte del Sistema Nacional de Planeación Democrática. La coordinación se lleva a cabo por parte del gobierno federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). En este esquema tiene lugar la participación y consulta de los diversos grupos sociales, con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización y ejecución del Plan y los programas, aunque como se verá en la parte correspondiente a la transparencia, la participación social no ha sido todavía una realidad. En los diferentes ciclos presupuestarios que se identifican en un año fiscal, participan diversas agencias de la Administración Pública federal, estatal y municipal, además de otras que representan el Poder Legislativo y el Judicial (Días, González y Oropeza; 2011:151). Este se compone de los siguientes elementos:

### F49. CICLO PRESUPUESTARIO (Ejecutivo)



Fuente: Díaz Flores, M.; González Acolt, R. y M.A. Oropeza Tagle (2011): El Proceso Presupuestario en México. *Revista Universo Contábil*, ISSN 1809-3337 FURB, v. 7, n.l. pp. 144-158, jan. /mar. Disponible en internet: <http://www.redalyc.org/html/1170/117018659010/> [Consulta: 25 de octubre de 2018].

De lo anterior se desprende que el proceso presupuestario parte de lo general a lo particular, de los grandes objetivos y metas de política económica Nacionales a los programas sectoriales e institucionales que se traducen en programas operativos anuales y que reflejan a su vez los objetivos y metas de cada agencia en particular, de los grandes objetivos y metas de política económica Nacionales a los programas sectoriales e institucionales que se traducen en programas operativos anuales y que reflejan a su vez los objetivos y metas de cada agencia en particular. (Díaz, González y Tagle; 2011:152). Esto se verá reflejado en cada fase explicada en el siguiente cuadro:

T87. FASES DEL CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL PODER EJECUTIVO	
PLANEACIÓN	Consiste en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo y los Programas derivados de éste respecto a cada elemento se establece, el cual emana de la Constitución, la cual establece el desarrollo, aprobación y publicación de un Plan Nacional de desarrollo durante el período de seis meses de la entrada en funciones del Presidente de la República y cuyo ámbito de aplicación no debe exceder el periodo constitucional del Poder Ejecutivo Federal (seis años), aunque se pueden incluir consideraciones a largo plazo y distintas proyecciones. El plan debe identificar programas sectoriales, institucionales, regionales y programas especiales, los cuales deben ser congruentes con el Plan en lo general. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público coordina la integración del Plan Nacional de Desarrollo tomando en cuenta las propuestas de diversas entidades federativas y agencias, así como las declaraciones formuladas por los grupos sociales y las

	comunidades indígenas.
PROGRAMACIÓN	La referencia fundamental para la elaboración de esta fase es el marco macroeconómico contenido en los Criterios de Política Económica así como las políticas mismas del Plan Nacional de Desarrollo y sus Programas, complementados con el programa financiero del sector público elaborado por la SHCP, además de los contratos y convenios de coordinación con entidades federativas, sector social y sector privado (Art. 25 de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria). Tomando este marco en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial como referencia, cada proyecto debe contener los elementos siguientes (sirven de base para el Sistema de Evaluación del Desempeño): a) categorías, incluyendo las funciones, sub-funciones, programas, actividad institucional, proyecto y entidad federal; b) misión, objetivos, metas en términos de resultados medibles, y la organización; c) responsable, con sus correspondientes resultados anuales; d) los resultados deben ser medibles en forma de una índice, medida de cuota, o fórmula que permita medir lo que se destina durante el año, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equipamiento.
PRESUPUESTACIÓN	El proceso de discusión y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación comienza cuando el Poder Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, envía la propuesta de presupuesto a la Cámara de Diputados. El presupuesto está dividido en dos partes, por un lado La Ley de Ingresos de la Federación, que regula a los ingresos públicos, la cual es discutida por parte de la Cámara de Diputados y por la Cámara de Senadores del Congreso de la Unión, mientras que el Presupuesto de Egresos de la Federación que regula el gasto público, corresponde su discusión exclusivamente a la Cámara de Diputados.
EJECUCIÓN	En México el ciclo presupuestal o año fiscal comienza el 01 de enero y termina el 31 de diciembre. Dentro de los tres días laborables posteriores a que la Cámara de Diputados ha pasado la resolución de presupuesto, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como el agente coordinador autorizado por el art. 61 del Reglamento de la Ley de Presupuesto, comunica los requerimientos que las entidades federativa y las secretarías en el desarrollo del calendario presupuestal, que se convierte en las bases para el control y seguimiento para la implementación de los programas presupuestados de una manera oportuna.
CONTROL	Los secretarios de estado y de las entidades responsables de que el gasto público se utilice para cumplir las metas y objetivos previstos por los programas autorizados. También es posible que las secretarías puedan celebrar convenios con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para establecer compromisos de resultados y medidas presupuestarias que conducirían a un gasto público más eficiente y eficaz, así como una mejora en la contabilidad.
EVALUACIÓN DE OBJETIVOS	Una de las medidas para la evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas establecido en los planes y programas de las autoridades federales, estatales y municipales, como un conjunto de medidas que conforman al sistema. Esos rubros de

	implementación pueden ser estratégicos o de gestión, y pueden ser cuantitativo o cualitativo, pero con ellos se establece un parámetro para medir el progreso hacia el logro de los objetivos y metas que correspondan a los índices, medidas, cuotas y formulas sobre un análisis anual. Estas medidas proveen información sobre el alcance impacto económico y social, calidad o satisfacción de los usuarios y la equidad sobre el impacto de la distribución entre los diferentes grupos sociales.
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Díaz Flores, M.; González Acot, R. y M.A. Oropeza Tagle (2011): El Proceso Presupuestario en México. *Revista Universo Contábil*, ISSN 1809-3337 FURB, v. 7, n.1, pp. 144-158, jan. /mar., 2011. Disponible en internet: <http://www.redalyc.org/html/1170/117018659010/> [Consulta: 25 de octubre de 2018].

Con lo anterior se establece que el proceso presupuestal es una actividad que se desarrolla prácticamente durante todo el año ya que todavía no termina un presupuesto cuando ya se tienen que iniciar las actividades del siguiente. Por ende es importante ver el presupuesto ahora desde la perspectiva del legislativo para poder contemplar al elemento generador de este ciclo.

#### IV.V.II. CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL LEGISLATIVO

Desde el Legislativo el ciclo ha presentado modificaciones a lo largo del tiempo. Por ejemplo a finales del siglo XX el proceso implicaba que el Poder Ejecutivo integra y presenta la propuesta de gasto que realizan los Poderes Legislativo y Judicial, el Instituto Federal Electoral (IFE) y la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), junto con el de las Secretarías de Estado y entidades paraestatales a su cargo<sup>392</sup>:

##### F50. CICLO PRESUPUESTARIO (Legislativo)



Elaboración propia con base en la proposición de Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2000): *Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México*. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. p.5. Disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0212000.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

Para ese modelo básico, la fase de Elaboración los Poderes Legislativo y Judicial, el IFE y la CNDH, envían al Ejecutivo su propuesta de presupuesto, que con las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo elaboran sus proyectos de presupuesto, posteriormente en la fase de Integración Ejecutivo Federal conforma el Proyecto de Presupuesto de Egresos (PEF) de la Federación por conducto de la SHCP y lo envía a la H.

<sup>392</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2000): *Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México*. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas, p.5. Disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0212000.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].



Cámara de Diputados a más tardar el 15 de noviembre cada año o hasta el 15 de diciembre cuando se trata de una nueva administración, posteriormente en el contexto, una vez recibido el proyecto de PEF, la H. Cámara de Diputados lo examina, discute y aprueba durante el último periodo ordinario de sesiones de cada año o en periodos extraordinarios que pueden extenderse hasta el 31 de diciembre del año previo al que entrará en vigor, esto conforma la etapa de Análisis, Dictamen y Aprobación (CEEP,2000:5).

El precedente es importante para poder entender a grandes rasgos el procedimiento, sin embargo el ciclo se fue tornando más complejo conforme se fueron suscitando cambios institucionales y a su vez implicaciones a detalle. A continuación observamos el mismo conforme a los siguientes elementos:

T88. FASES DEL CICLO PRESUPUESTARIO DESDE EL PODER LEGISLATIVO	
PROGRAMACIÓN-FORMULACIÓN	
PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El 15 de marzo, la SHCP indicará a las dependencias y entidades involucradas los lineamientos para la elaboración de los programas por incluirse en el Presupuesto de Egresos de la Federación.</li> <li>2. Entre junio y julio se inicia la preparación de los POA.</li> <li>3. Entre julio y septiembre se presentan los POA definitivos.</li> <li>4. El 20 de octubre queda integrado el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.</li> <li>5. El 15 de noviembre o hasta el 15 de diciembre, dependiendo si es año de elección presidencial, el Secretario de Hacienda y Crédito Público comparece ante la Cámara de Diputados para presentar, por su conducto, la iniciativa de Presupuesto de Egresos de la Federación.</li> </ol>
LA DISCUSION-APROBACIÓN	
DECRETO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS	<p>Se aprueba como límite el 15 de diciembre en periodo ordinario de sesiones o hasta el 31 de diciembre en periodo extraordinario de Sesiones. Existen dos posibilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si no es año de elección presidencial, la Cámara de Diputados tiene hasta 30 días como mínimo y hasta 46 días como máximo para aprobar el Presupuesto de Egresos, puesto que, si no se aprueba durante el periodo ordinario de sesiones, el cual concluye el 15 de diciembre, se pueden abrir tantos periodos extraordinarios de sesiones como sean necesarios, siempre y cuando no se exceda del 31 de diciembre del año en curso.</li> <li>2. Si es año de elección presidencial, los días que tiene la Cámara para discutir y aprobar el PEF se reducen a 16, puesto que la Constitución Federal señala que se debe presentar el presupuesto hasta el 15 de diciembre, como consecuencia, se tiene como límite de aprobación hasta el 31 diciembre, por cierto, en periodos extraordinarios de sesiones.</li> </ol>
EJECUCIÓN	
LEYES EN LA MATERIA	A partir del 1 de enero y hasta el 31 de diciembre del año fiscal, las unidades administrativas del sector central ejercen su presupuesto de acuerdo al calendario autorizado por la SHCP y cumpliendo con la normatividad contenida en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la

	<p>Federación y otras disposiciones de la SHCP como:</p> <p>Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria Se norma el proceso de aprobación del Paquete Económico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establece la obligación de la SHCP de remitir al Congreso informes sobre el balance, los ingresos y el ejercicio del gasto público.</li> </ul> <p>Ley de Coordinación Fiscal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establecen los criterios para determinar los montos de las participaciones federales y los siguientes fondos: FONE, FASSA, FAIS, FORTAMUNDF, FAM, FAETA y el FAFEF.</li> </ul> <p>Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establecen los criterios generales de responsabilidad hacendaria y financiera.</li> <li>• Los entes públicos solo podrán contraer obligaciones para inversiones públicas productivas, refinanciamiento o reestructura.</li> <li>• Los ingresos excedentes por ingresos de libre disposición se destinarán a la amortización de la deuda pública.</li> </ul> <p>Los criterios generales de política económica (CGPE)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Ingresos de la Federación, LIF (Iniciativa).</li> <li>• Otros relacionados con la política fiscal, tales como la Miscelánea Fiscal y/o el Informe de Aranceles, etcétera.</li> </ul>
FISCALIZACIÓN	
CUENTA DE LA HACIENDA PÚBLICA FEDERAL.	<p>Se debe presentar a la Comisión Permanente del Congreso de la Unión dentro de los primeros 10 días del mes de junio, posterior a la Ejecución del PEF. La Auditoría Superior de la Federación rinde el informe definitivo de resultados el 31 de marzo del año posterior a la presentación de la Cuenta Pública en la Cámara de Diputados. El Pleno de la Cámara de Diputados tiene hasta el 10 de octubre para aprobar el dictamen final de la Cuenta Pública.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en: Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, pp. 11-19. Disponible en internet: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

Como se puede observar de la interacción de los tres poderes (de forma más activa de parte del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo) se genera el Presupuesto de Egresos como integrante del Paquete Económico. Este como tal es en materia del presupuesto federal, un conjunto de documentos oficiales - además de la Constitución- que norman, regulan y establecen los criterios de distribución del gasto público, a partir de los cuales se elabora el propio documento del Presupuesto de Egresos de la Federación, mismo que provee la información presupuestaria anual correspondiente. Estos documentos condensan las determinantes de la política fiscal de gasto la cual se verá reflejada en el Paquete Económico respectivo (CEFP, 2007:5).

#### IV.V.III. PAQUETE ECONÓMICO

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Constitución) faculta al Congreso de la Unión para legislar en temas financieros, tales como la Ley de Ingresos de la Federación (LIF), el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y la Fiscalización Superior del gasto público. La Cámara de Diputados, junto con el Senado de la República y el Poder Ejecutivo Federal juegan un rol protagónico en el procedimiento legislativo de estos temas financieros (Tepach, 2007:3). Por ende<sup>393</sup>:

*“En materia de LIF y PEF, las diferentes fases de este procedimiento recaen en dos poderes: el Ejecutivo y el Legislativo. Esta situación demanda una definición clara en el calendario y en las funciones que la Constitución le asigna a cada uno de estos Poderes.*

*El procedimiento legislativo en materia de PEF y LIF arranca el 1 de abril del año anterior al inicio del nuevo ejercicio fiscal, cuando el Ejecutivo Federal envía un documento al Congreso de la Unión para informar del pronóstico de las principales variables macroeconómicas que incidirán en la LIF y el PEF. Concluye con la publicación del Decreto de PEF en el Diario Oficial de la Federación.*

*La materia de fiscalización superior, es una facultad exclusiva de la Cámara de Diputados, y se lleva a cabo a través de la Auditoría Superior de la Federación. La fiscalización superior es una etapa ex post al ejercicio del gasto público, inicia con la presentación por parte del Ejecutivo Federal ante la Comisión Permanente del Congreso de la Unión de la iniciativa de Cuenta de la Hacienda Pública Federal (Cuenta Pública); concluye con la aprobación por parte del Pleno de la Cámara de Diputados del dictamen de la Cuenta Pública.*

(...)

En síntesis:

- *La presentación de la iniciativa de LIF y el proyecto de PEF es una facultad exclusiva del titular del Poder Ejecutivo Federal; quién lo presenta a la Cámara de Diputados el 8 de septiembre de cada año;*
- *El examen, discusión, modificación y aprobación de la iniciativa de LIF corre a cargo del Congreso de la Unión (Cámara de Diputados y Cámara de Senadores), este proyecto debe estar aprobado por la Cámara de Senadores a más tardar el 31 de octubre del año anterior al inicio del ejercicio fiscal;*
- *El examen, discusión, modificación y aprobación del proyecto de PEF es una facultad exclusiva de la Cámara de Diputados, quién tiene que aprobarlo a más tardar el 15 de noviembre del año anterior al inicio del ejercicio fiscal; y*
- *El Ejecutivo Federal está obligado a publicar el proyecto de LIF y de PEF a más tardar 20 días naturales después de sus respectivas aprobaciones;”.*

<sup>393</sup>Tepach, R. (2007): Op. cit., pp.3-5.

Antes del inicio formal del procedimiento legislativo en materia de LIF y PEF, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) incluye dos entregas que el Ejecutivo Federal tiene que hacer<sup>394</sup>.

*“La primera, el 1 de abril envía al Congreso de la Unión un documento con carácter informativo que contiene la información del comportamiento esperado de las principales variables macroeconómicas que incidirán en la LIF y el PEF del ejercicio fiscal entrante. Con este informe se definen las líneas generales del programa fiscal;*

*La segunda, el 30 de junio envía a la Cámara de Diputados la estructura programática del PEF”.*

Así las cosas, el Paquete Económico está integrado por los documentos fundamentales que determinan los objetivos, directrices, instrumentos y criterios de definición de la Política Fiscal<sup>395</sup> el cual es elaborado por la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público (CEFP, 2007:9-10) y se compone de los siguientes elementos<sup>396</sup> los cuales se desarrollan en los siguientes párrafos:

---

<sup>394</sup> Tepach, R. (2007): Op. cit., pp.3-5.

<sup>395</sup> El ámbito propio del análisis y evaluación del Presupuesto de Egresos de la Federación es la Política Económica. Ésta puede ser definida llanamente como las acciones que el gobierno emprende para inducir o conducir la economía hacia determinados objetivos y metas; decisión que estará en correspondencia con el grado de intervención que el Estado asuma realizar sobre la economía. Para lograr tales propósitos el Estado emplea los componentes e instrumentos de la política económica.

La política económica se integra por dos partes esenciales: la política fiscal y la política monetaria. Éstas, a su vez, comprenden sus propios componentes y diversos instrumentos para concretar los objetivos y metas correspondientes. En la siguiente tabla se describe la estructura general de la política económica.

La política fiscal se integra por las políticas de ingresos y gasto, tanto como sus respectivos instrumentos, para inducir y contribuir al logro de los objetivos de la política económica. A diferencia de la política de ingresos, donde se distinguen dos tipos de instrumentos, la política de gasto sólo cuenta con instrumentos de gasto, bajo diferentes modalidades. Dentro de los cuales por su carácter particular resaltan los subsidios, un tipo especial de erogaciones. Su peculiaridad radica en que son recursos que se trasladan para que sea un tercero quien realice los ejerza.

La política fiscal coadyuva a crear las condiciones adecuadas para el incremento del empleo y la producción; o bien, si fuera necesario actúa para contrarrestar las distorsiones en los mercados, lo que se refiere a lograr la estabilidad de precios y controlar la inflación. Además, mediante las políticas de ingresos y gasto, el Estado puede actuar para favorecer la distribución del ingreso, o compensar los efectos de la concentración económica. Para mayor precisión respecto a lo mencionado se sugiere verificar: Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2007): *Manual de Presupuesto de Egresos de la Federación. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas*. Serie de Cuadernos de las Finanzas Públicas 2007, p.10. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0512006.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

<sup>396</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2007): Op. cit., pp.10-11.

### F5 I. ESTRUCTURA PIRAMIDAL DEL PAQUETE ECONÓMICO EN MÉXICO.



Fuente: Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, pp.11-19. Disponible en internet: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

#### a. Los Criterios Generales de Política Económica.

Es el documento base para la formulación de la política fiscal, pues en ellos se contiene la evolución reciente de la economía mexicana, su contexto y comportamiento futuro probable; información que da la pauta para establecer el cálculo de los ingresos públicos y, por tanto, el volumen de gasto a disponer.

Estos a su vez representan la base sobre la cual descansa todo el programa fiscal del Gobierno Federal. Esto es así, porque la LIF aprobada por el Congreso de la Unión y avalada por el titular del Ejecutivo Federal, contiene el pronóstico de cuánto se recaudará en el ejercicio fiscal venidero. A su vez, la recaudación esperada de los ingresos presupuestarios que conforman la LIF descansa en las estimaciones de las variables macroeconómicas contenidas en los Criterios Generales de Política Económica. Variables como el crecimiento del PIB, el precio internacional de la mezcla del petróleo mexicano, la plataforma petrolera de exportación, el tipo de cambio y la tasa de interés inciden en el comportamiento esperado de la recaudación de los ingresos presupuestarios (Tepach, 2007:8).

El artículo 16, fr. IV, párrafo dos de la Ley Federal De Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece lo siguiente<sup>397</sup>:

*“Los criterios generales de política económica explicarán las medidas de política fiscal que se utilizarán para el logro de los objetivos, las estrategias y metas, así como las acciones que correspondan a otras políticas que impacten*

<sup>397</sup> Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria disponible para su consulta vía internet mediante: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH\\_301215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

directamente en el desempeño de la economía. Asimismo, se deberán exponer los costos fiscales futuros de las iniciativas de ley o decreto relacionadas con las líneas generales de política a que se refiere este artículo, acompañados de propuestas para enfrentarlos. En los criterios a que se refiere el párrafo anterior se expondrán también los riesgos más relevantes que enfrentan las finanzas públicas en el corto plazo, acompañados de propuestas de acción para enfrentarlos.”

T89. ESTRUCTURA DE PRECRITERIOS (abril)		
ENTORNO ECONOMICO Evolución	MARCO MACROECONOMICO Perspectiva	FINANZAS PUBLICAS Evolución y Perspectiva
<ul style="list-style-type: none"> <li>Contexto internacional</li> <li>Economía nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variables internacionales</li> <li>Variables nacionales</li> <li>Balance de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cierre del año anterior, año corriente y año que se presupuesta</li> <li>Proyección gasto corriente estructura</li> </ul>
ESTRUCTURA (septiembre)		
Evolución y perspectiva de cierre del entorno externo	Evolución y perspectiva de cierre de la economía nacional	Perspectivas económicas y lineamientos de política fiscal y económica a corto plazo y a 5 años
<ul style="list-style-type: none"> <li>Contexto económico internacional</li> <li>Precio del petróleo</li> <li>Mercados financieros</li> </ul>	Indicadores macroeconómicos <ul style="list-style-type: none"> <li>Política monetaria</li> <li>Finanzas públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perspectivas económicas</li> <li>Política fiscal y monetaria</li> <li>Finanzas públicas y deuda</li> <li>Escenarios macroeconómicos, de finanzas públicas y deuda pública, así como Riesgos fiscales</li> </ul>
INDICADORES MACROECONÓMICOS		
PIB-Producto Interno Bruto	Evolución del estado de salud de la economía	Incide sobre los ingresos tributarios
Tipo de cambio	Equivalencia entre dos monedas en operaciones comerciales (pesos por dólar)	Repercute en las cuentas externas, ingresos petroleros y deuda en moneda extranjera
Precio del petróleo	Precio del crudo en los mercados internacionales (mezcla mexicana)	Fuente de divisas en las cuentas externas y en los ingresos petroleros
Producción de petróleo	Actividades destinadas a la producción de hidrocarburos	Junto con el precio del petróleo, y tipo de cambio, determinan el nivel de los ingresos petroleros
Tasa de interés	Costo del dinero	Efecto en las finanzas públicas en relación directa sobre el costo financiero

Fuente: Elaboración propia con base en: Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2018): *Proceso Presupuestario*. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas, p.33. Presentación disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/presentaciones/2018/precefp0132018.pdf> [5 de noviembre de 2018].

*b. Miscelánea Fiscal*

Las proyecciones de las variables macroeconómicas contenidas en los Criterios Generales de Política Económica y la aprobación por parte del Congreso de la Unión de la miscelánea fiscal, son condiciones sine qua non para la aprobación de la LIF y el PEF (Tepach, 2007:10). En este contexto la miscelánea fiscal del Derecho fiscal mexicano son las reglas de carácter general que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para complementar y dar claridad a las disposiciones fiscales<sup>398</sup>.

*c. Ley de Ingresos de la Federación.*

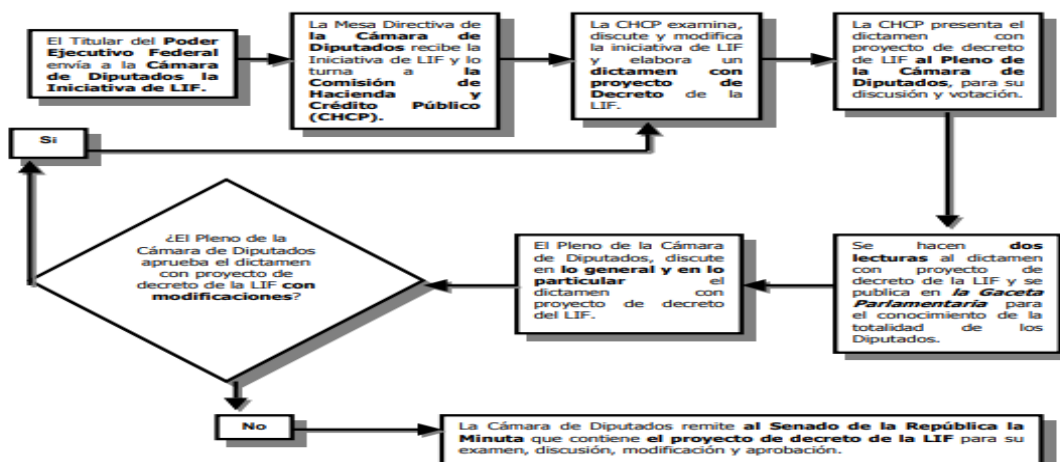
Es el ordenamiento legal, que faculta a las autoridades gubernamentales en materia de Hacienda Pública para llevar a cabo sus funciones de recaudación, al igual que establecer el cálculo del monto total de los ingresos públicos y la estructura de sus fuentes, tanto como todas las directrices, principios y objetivos de la política de ingresos. El procedimiento legislativo en materia de Ley de Ingresos de la Federación comprende las siguientes fases: la presentación de la iniciativa de LIF; el examen, discusión, modificación y aprobación de la iniciativa y el proyecto; la sanción, promulgación y publicación de la Ley, interviniendo tanto la Cámara de Diputados como la Cámara de Senadores.

Los grupos parlamentarios o los diputados proponen modificaciones al proyecto presentado por la Comisión de Hacienda y Crédito Público (CHCP). De tal manera que, el Pleno de la Cámara de Diputados primero discute, vota y aprueba el proyecto en lo general y posteriormente en lo particular. Cuando el proyecto se aprueba en lo general, implica que casi todos los artículos que integrarán la LIF han sido avalados por el Pleno de la Cámara de Diputados, con excepción de los artículos que se reservan para la discusión en lo particular. Una vez que se discuten, votan y aprueban o rechazan los artículos reservados, se afirma que el proyecto de LIF está aprobado en lo general y en lo particular, turnándose al Senado de la República para su examen, discusión, modificación y aprobación (Tepach, 2007:16). A continuación se presentan los esquemas en los cuales intervienen:

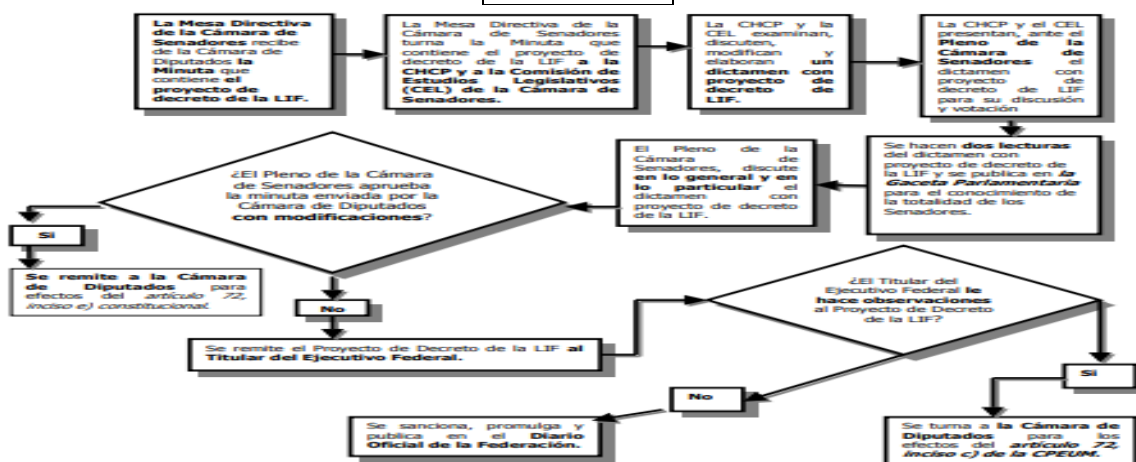
---

<sup>398</sup> Para mayor información visite: <https://mexico.leyderecho.org/RESOLUCIÓN-miscelanea-fiscal/> [Consulta: 30 de octubre de 2018].

## F52. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DE LA LEY DE INGRESOS EN LA CÁMARA DE DIPUTADOS



## F53. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DE LA LEY DE INGRESOS EN LA CÁMARA DE SENADORES



Fuente: Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, pp.16-18. Disponible en internet: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

Dentro de los elementos que la Ley de Ingresos, se incluye a los ingresos presupuestarios<sup>399</sup> los cuales son los que el Estado puede contabilizar por la recaudación de contribuciones que las personas físicas y morales están obligadas a realizar para sufragar el gasto público; y que el Estado impone en sus atribuciones de derecho público y privado:

<sup>399</sup> En el Artículo 31, fracción IV, Constitucional, se establece la obligación de los mexicanos sufragar los gastos públicos: “Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”; y el Código Fiscal de la Federación, normas para contribuciones de las personas físicas y morales. Estas pueden ser: Impuestos, Productos, Derechos, Aprovechamientos, Contribución de Mejoras, Aportaciones del Seguro Social, Principios de Organismos y Empresas del Estado e incluso Ingresos por Financiamiento.



T90. INGRESOS PRESUPUESTARIOS			
Impuestos Cuotas y Aportaciones del Seguro Social Derechos		Ingresos por venta de Bienes y Servicio	
CLASIFICACION DE INGRESOS PRESUPUESTARIOS			
TRIBUTARIOS	NO TRIBUTARIOS	PETROLEROS Y NO PETROLEROS	INSTITUCIONAL
•Impuesto sobre la renta (ISR). •Impuesto al valor agregado (IVA). •Impuesto especial sobre producción y servicios (IEPS). •Impuestos al comercio exterior.	• Derechos (por prestación de servicios). • Productos (venta de servicios). • Aprovechamientos (Multas, recargos). • Organismos y empresas (cuotas a la seguridad social, venta de bienes y servicios).	Petroleros.  Incluyen impuestos e ingresos del FOMPED, e ingresos propios de Pemex.  No Petroleros.  Ingresos ajenos a la actividad petrolera.	Gobierno Federal.  Provenientes del ejercicio del Gobierno Federal, como vía impuestos, aprovechamientos, productos y derechos.  Organismos y Empresas.  Provenientes por el cobro de los servicios otorgados por los organismos y empresas.

Fuente: Elaboración propia con base en: Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2018): *Proceso Presupuestario*. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas, pp.38-42. Presentación disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/presentaciones/2018/precefp0132018.pdf> [5 de noviembre de 2018].

#### d. Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación.

Es el documento que se promulga para dar a conocer la política de gasto público a ejercer en el año respectivo, es decir, el total de los recursos públicos a distribuir; la asignación del gasto entre los diferentes poderes de la Unión, las entidades paraestatales y los ramos de carácter general. Adicionalmente, se establecen principios y directrices de la política de gasto; componentes que comprenden la distribución del gasto a las entidades federativas; así como los criterios para normar la distribución y ejercicio de los recursos asignados a programas sociales, entre lo más importante.

El procedimiento legislativo en materia de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) comprende las siguientes fases: la presentación del proyecto de PEF; el examen, discusión, modificación y aprobación del proyecto; la sanción, promulgación y publicación del Decreto. La ruta para aprobar el proyecto de decreto del PEF es más sencilla que la LIF, porque esta tarea es facultad exclusiva de la Cámara de Diputados, tal como lo establece el artículo 74, fr. IV de la Constitución. Si el Pleno de la Cámara de Diputados aprueba el proyecto de decreto del PEF en los términos en que lo turnó la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (CPCP), entonces se remite al Ejecutivo Federal para su sanción, promulgación y publicación en el Diario Oficial de la Federación (Tepach, 2007:19). Los supuestos que se aplican sobre el procedimiento legislativo

en materia de PEF a partir del artículo 72 constitucional (incluyendo las observaciones por parte del Ejecutivo Federal) son los siguientes<sup>400</sup>:

“El Ejecutivo Federal tiene hasta 10 días útiles para hacer observaciones al proyecto de PEF. -Art. 72, inciso b) de la Constitución-.

-Las observaciones que el Ejecutivo Federal le haga al proyecto de PEF las remitirá a la Cámara de Diputados. -Art. 72, inciso c) de la Constitución-.

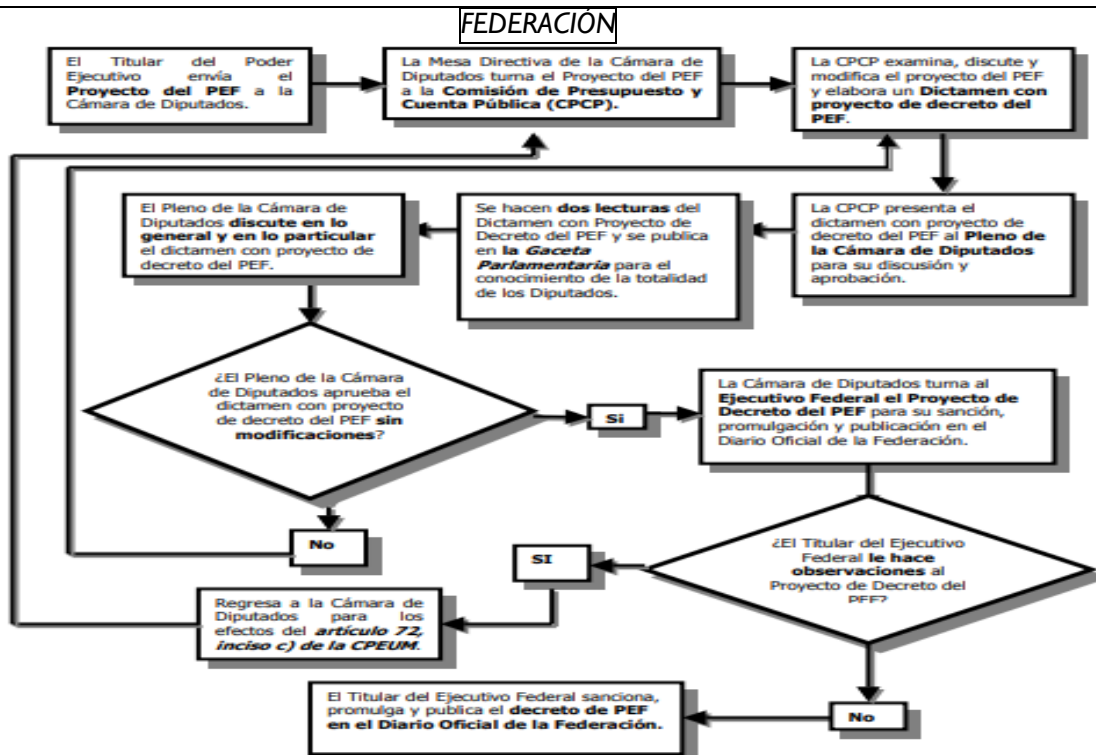
-La Cámara de Diputados pueden superar el veto con las 2/3 partes del número total de votos. -Art. 72, inciso c) de la Constitución-.

-La discusión en la Cámara de Diputados será únicamente sobre lo observado.

-Una vez superada la fase de observaciones, el titular del Ejecutivo Federal, sanciona, promulga y publica el proyecto de decreto de PEF en el Diario Oficial de la Federación”.

A continuación se presenta el procedimiento del Presupuesto de Egresos de la Federación:

#### F54. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO PARA LA APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA



Fuente: Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, p.20. Disponible en internet: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

e. Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).

<sup>400</sup> Tepach, R. (2007) Op. cit., p.19.

Este documento presenta de forma detallada la distribución del gasto público, bajo diferentes tipos de clasificación del presupuesto de egresos, las cuales incluyen la asignación del gasto por entidades e instituciones gubernamentales; su distribución por funciones públicas; por programas; e igualmente, la manera en que se distribuye el gasto por su destino en la adquisición de bienes y servicios necesarios para cumplir con las funciones gubernamentales; lo mismo informa sobre la entrega de subsidios y transferencias a otras entidades o agentes económicos. El PEF integra además las metas a alcanzar durante el ejercicio del gasto.

Tomando como base el calendario contenido en el artículo 74, fr. IV de la Constitución el calendario del procedimiento legislativo en materia de LIF y el PEF es el siguiente<sup>401</sup>:

*“Artículo 74. Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados:*

*(...)*

*IV. Aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, previo examen, discusión y, en su caso, modificación del Proyecto enviado por el Ejecutivo Federal, una vez aprobadas las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrirlo. Asimismo, podrá autorizar en dicho Presupuesto las erogaciones plurianuales para aquellos proyectos de inversión en infraestructura que se determinen conforme a lo dispuesto en la ley reglamentaria; las erogaciones correspondientes deberán incluirse en los subsecuentes Presupuestos de Egresos.*

*(Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 07 de mayo de 2008)*

*El Ejecutivo Federal hará llegar a la Cámara la Iniciativa de Ley de Ingresos y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 8 del mes de septiembre, debiendo comparecer el secretario de despacho correspondiente a dar cuenta de los mismos. La Cámara de Diputados deberá aprobar el Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 15 del mes de noviembre.*

*(Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de julio de 2004)*

*Cuando inicie su encargo en la fecha prevista por el artículo 83, el Ejecutivo Federal hará llegar a la Cámara la iniciativa de Ley de Ingresos y el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a más tardar el día 15 del mes de noviembre.*

*(Reformada mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de febrero de 2014. N. de E. IIJ: Entrará en vigor el 1o. de diciembre de 2018, de conformidad con el Artículo Décimo Quinto Transitorio del Decreto de Reforma).*

*No podrá haber otras partidas secretas, fuera de las que se consideren necesarias, con ese carácter, en el mismo presupuesto; las que emplearán los secretarios por acuerdo escrito del Presidente de la República.*

*(Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 06 de diciembre de 1977)*

---

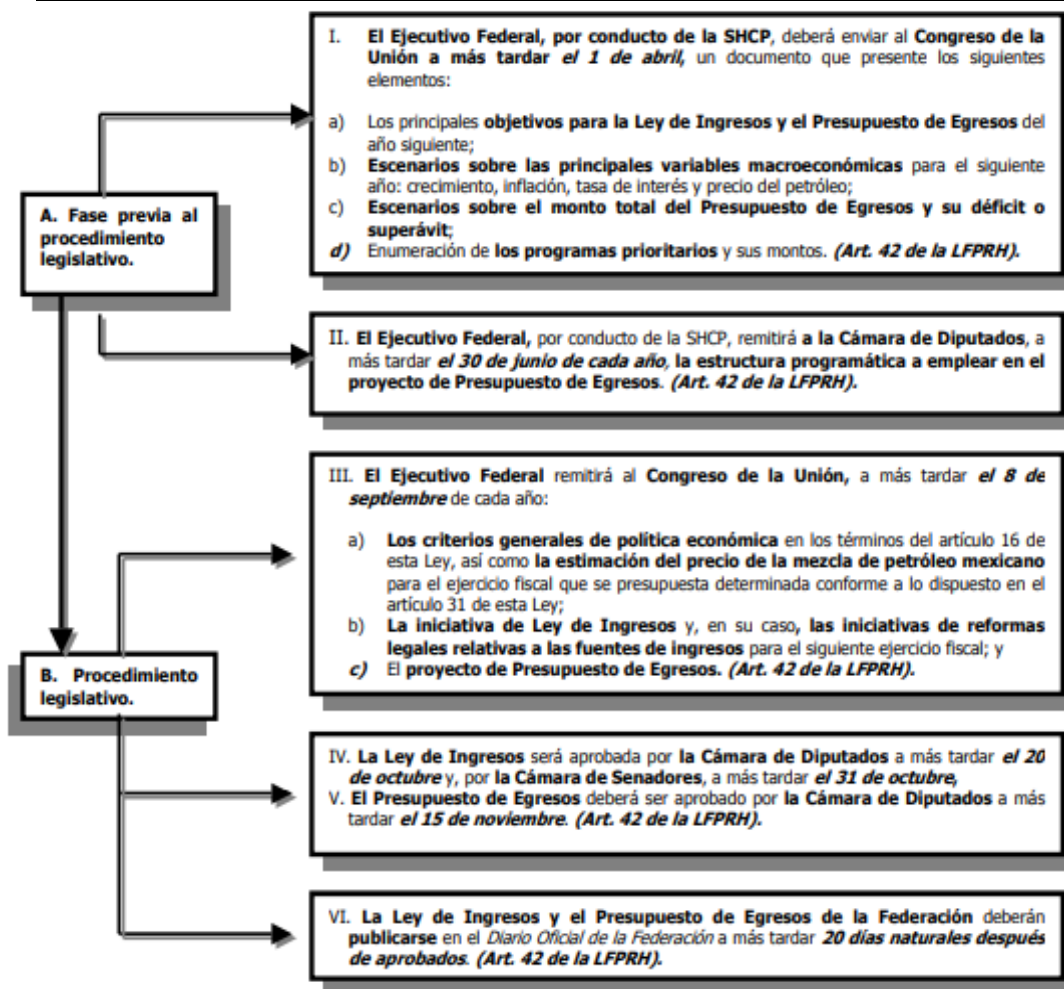
<sup>401</sup> Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Disponible en: <https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos#10621> [Consulta: 6 de noviembre de 2018].

Sólo se podrá ampliar el plazo de presentación de la iniciativa de Ley de Ingresos y del Proyecto de Presupuesto de Egresos, cuando medie solicitud del Ejecutivo suficientemente justificada a juicio de la Cámara o de la Comisión Permanente, debiendo comparecer en todo caso el Secretario del Despacho correspondiente a informar de las razones que lo motiven;

(Reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 07 de mayo de 2008)”

Por lo tanto el procedimiento tanto de LIF como de PEF queda establecido de esta forma:

#### F55. ACTORES Y CALENDARIO QUE RIGE EL PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO DE LIF Y PEF



Fuente: Tepach, R. (2007): *Las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados dentro del ciclo presupuestal en México*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Servicios de investigación y Análisis. Subdirección de Economía, p.22. Disponible en internet: <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/se/SIA-DEC-ISS-05-04.pdf> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

En suma, dentro del Presupuesto de Egresos la Secretaría de Hacienda define al Presupuesto de Egresos de la Federación como los recursos que el Gobierno requiere para poder cumplir con sus funciones. El monto de tales recursos constituye el Gasto Público. El Presupuesto de Egresos de la Federación indica la asignación, destino y tipo de gasto que el Gobierno requiere efectuar durante un ejercicio fiscal, es decir un

año, para obtener los resultados comprometidos y demandados por los diversos sectores de la sociedad. En suma, el Presupuesto de Egresos de la Federación es el documento jurídico y financiero que establece las erogaciones que realizará el gobierno federal entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de cada año, y es autorizado por la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión<sup>402</sup> (CEFP, 2007:17). Existen criterios de clasificación del gasto público abordando la estructura del Presupuesto de Egresos de la Federación, así como identificar la metodología de seguimiento y evaluación que obligadamente se tiene que aplicar a la ejecución del recurso público federal. A continuación veremos al Gasto Programable y al Gasto Federalizado como componentes a considerar.

#### **IV.V.IV. GASTO PROGRAMABLE**

El gasto programable<sup>403</sup> es el conjunto de erogaciones destinadas al cumplimiento de las atribuciones de las instituciones y entidades de los poderes de la nación y los organismos autónomos<sup>404</sup> y permite ver quién gasta los recursos públicos, qué insumos se adquieren y qué funciones y responsabilidades se atenderán con ellos: el “quien gasta” se refiere a la perspectiva o clasificación administrativa del gasto; el “qué insumo se adquiere”, a la perspectiva económica, y el “qué se logra o “que se hace” describe la funcional. (Chávez Presa, 2000:119). Está integrado por el Poder Legislativo Federal, el Poder Judicial de la Federación, Poder Ejecutivo Federal, Instituto Nacional Electoral y Comisión Nacional de Derechos Humanos, entre

---

<sup>402</sup> Para la aprobación del PEF se necesita la existencia de una condición necesaria y una suficiente; es condición necesaria que exista quórum, y esto implica que en la Cámara de Diputados deban estar en el salón de sesiones al menos 251 legisladores. La condición suficiente se relaciona con la votación, que se verifica por mayoría absoluta, salvo los casos en que la Constitución y el Reglamento Interior del Congreso exigen las dos terceras partes de los votos, como es el caso del veto presidencial a un proyecto de ley o decreto.

<sup>403</sup> Vale la pena hacer la aclaración respecto a otros tipos de gasto como el gasto corriente que es el que se destina para el financiamiento de las actividades administrativas y de operación de las dependencias y entidades, y el gasto de capital es el que se refiere al incremento de la infraestructura y la inversión financiera. Generalmente, se toma el gasto corriente como el costo de la burocracia, los sueldos de funcionarios y demás. Para profundizar más al respecto se recomienda consultar el siguiente material: Guerrero, J.P. (2004). *Impuestos y Gasto Público en México desde una perspectiva multidisciplinaria*. Miguel Ángel Porrúa. México, p.170. Disponible para su consulta en internet en el enlace: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp\\_gas\\_pub\\_mex.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/imp_gas_pub_mex.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].

<sup>404</sup> Así como el gasto, es toda aquella erogación que llevan a cabo los entes económicos para adquirir los medios necesarios en la realización de sus actividades de producción de bienes o servicios, ya sean públicos o privados, en el contexto público mexicano es el conjunto de erogaciones que realiza el Gobierno Federal, estatal y municipal incluidos los Poderes Legislativo y Judicial y el sector paraestatal en sus respectivos niveles, en el ejercicio de sus funciones, las cuales en un contexto presupuestario son los que erogan los organismos descentralizados y empresas de participación estatal de control directo, en el ejercicio de sus funciones y cuyas previsiones financieras que están contenidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación. Para mayor precisión respecto a los conceptos vertidos se recomienda visitar el enlace: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

otros. Este mide la disponibilidad de los recursos del Estado para proveer de bienes y servicios a la sociedad conforme a sus funciones y responsabilidades. El Presupuesto de Egresos de la Federación presenta cuatro clasificaciones básicas de los gastos del sector público<sup>405</sup>:

- Clasificación administrativa (¿quién gasta los recursos públicos?)
- Clasificación funcional (¿para qué se gastan? ¿Con qué fines?)
- Clasificación económica (¿en qué se gastan los recursos públicos?)
- Clasificación por objeto del gasto (¿en qué se gastan conforme al clasificador por objeto del gasto?)

#### Clasificación administrativa

Esta clasificación tiene como finalidad establecer un sistema de control previo y administrativo de los gastos públicos, así como facilitar las necesidades de contabilidad de la Hacienda Pública Federal<sup>406</sup>. Define al ejecutor o administrador directo de los recursos públicos y los organiza en ramos presupuestales e identifica a todos los ejecutores de gasto y facilita la ubicación de los responsables del gasto público, ya que muestra cuánto se asigna a las diferentes instituciones, organismos y empresas que forman parte del aparato estatal. En la Administración Pública Centralizada se encuentran todas las secretarías del poder ejecutivo federal y la Procuraduría General de la República siendo que cada una de ellas le corresponde una clasificación como Ramo Administrativo. Los recursos asignados bajo esta clasificación concentran el gasto directo y el que se transfiere por medio de programas, medidas salariales y económicas a las entidades federativas y a las entidades paraestatales. El gasto directo<sup>407</sup> es ejercido por las dependencias del ejecutivo federal; comprende tanto gasto corriente<sup>408</sup> (servicios personales, materiales, suministros y servicios generales) como de inversión (obra y capital) (Cabrera, Gutiérrez y Miguel, 2005:20-27).

---

<sup>405</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2007): Op. cit., p.24.

<sup>406</sup> Guerrero Amparán, J.P. y Patrón Sánchez, F. (2000): *Manual sobre la clasificación administrativa del presupuesto federal en México*. Centro de Investigación y Docencia Económica. México, p.23. Disponible para su consulta vía electrónica en la siguiente página de internet que se refiere en: [https://derechoadministrativofcpys.files.wordpress.com/2012/06/lectura\\_u3\\_3\\_guerrero\\_amparc3a1n.pdf](https://derechoadministrativofcpys.files.wordpress.com/2012/06/lectura_u3_3_guerrero_amparc3a1n.pdf) [Consulta: 21 de octubre de 2018].

<sup>407</sup> Son los recursos que la dependencia coordinadora del sector destina al cumplimiento de sus funciones y atribuciones como órgano del Ejecutivo Federal. Excluye las transferencias que por su conducto otorga el Gobierno Federal a las entidades paraestatales o a los sectores privado y social. Para mayor precisión respecto a los conceptos vertidos se recomienda visitar el enlace: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>408</sup> Es la Erogación que realiza el sector público y que no tiene como contrapartida la creación de un activo, sino que constituye un acto de consumo; esto es, los gastos que se destinan a la contratación de los recursos humanos y a la compra de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo propio de las funciones administrativas. Para mayor precisión respecto a los conceptos vertidos se recomienda visitar el enlace:

Cabe señalar que el monto asignado bajo esta clasificación no representa la totalidad del gasto programable asignado a los programas gubernamentales y sólo comprende los recursos que cada dependencia destina al cumplimiento de sus funciones y operaciones como órganos del ejecutivo federal. Excluye las transferencias que otorga el Gobierno Federal a las entidades paraestatales y a las entidades federativas. Comprende los recursos que se le asignan a las entidades paraestatales de control presupuestal indirecto<sup>409</sup>.

Los ramos de los Poderes y Órganos Autónomos concentran los recursos correspondientes a los poderes legislativo y judicial, a los tribunales administrativos, al Instituto Nacional Electoral (antes Instituto Federal Electoral) y a la Comisión Nacional de Derechos Humanos, entre otros. El criterio seguido para la asignación en este ramo es la autonomía de las instituciones. Del gasto destinado a los poderes y al órgano federal electoral, se incluyen los recursos a los órganos legislativos, judicial y a los partidos políticos, es decir, los Ramos Generales comprenden los recursos que son transferidos por el gobierno federal a las entidades federativas y municipios. Asimismo contemplan los pagos correspondientes al servicio de la deuda y de los programas de apoyo financiero (Cabrera, Gutiérrez y Miguel, 2005:20-27).

Se les denomina Ramos Generales porque no hay un solo ejecutor directo identificado en el ejercicio del gasto correspondiente a las actividades que se realizan a través de estos ramos. El control presupuestario y el ejercicio corresponden a la Secretaría de Hacienda. El Sector Paraestatal<sup>410</sup> se compone de entidades de control presupuestal directo y de control presupuestal indirecto. La diferencia radica en que los presupuestos integrales de ingreso y gasto por programa de las entidades de control presupuestal directo forman parte del presupuesto de egresos de la federación; su autorización, seguimiento, control y evaluación se somete al poder legislativo haciendo uso de informes trimestrales de las finanzas públicas y la cuenta de la

---

[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>409</sup> Son asignaciones que las dependencias coordinadoras de sector otorgan a las entidades paraestatales coordinadas o a los sectores privado y social, y que se registran como transferencias, comprendiendo también organismos desconcentrados, descentralizados, fideicomisos, fondos y empresas de participación paraestatal mayoritarias, que dependen de cada secretaría como cabeza de sector y se agrupan según las funciones que desempeñan. Para mayor precisión respecto a los conceptos vertidos se recomienda visitar: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>410</sup> El sector paraestatal se integra por los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, las instituciones nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas. Asimismo, Los presupuestos de las entidades de control presupuestal indirecto no forman parte del presupuesto de egresos, sólo en la medida de apoyo y subsidios que reciben del gobierno federal, además su evaluación y control son realizados por las dependencias del poder ejecutivo a las que pertenecen. Las entidades paraestatales de control presupuestal directo conforman el sector productivo del gobierno federal y se ocupan de funciones clave como la salud, generación de energía y transportes. Para mayor información consulte: Guerrero Amparán, J.P. y Patrón Sánchez F. (2000): Op. cit., p.24.



hacienda pública federal. En síntesis, gracias a la clasificación administrativa es posible conocer cuánto gasta una dependencia. En una dependencia es posible saber también cuánto gastan las unidades responsables. El instrumento de apoyo que se utiliza para clasificar al gasto desde esta perspectiva se denomina Catálogo de unidades responsables y de dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, dado lo cual, se hace necesario crear otra dimensión que muestre con más claridad el destino de las erogaciones, siendo esta la funcional/programática o simplemente, clasificación funcional (Chávez Presa, 2000:121-122).

### Clasificación funcional

Esta clasificación agrupa los gastos por función y subfunción de acuerdo con aquéllos para lo cual serán destinados. Su objetivo es presentar una descripción que permita informar sobre la naturaleza de los servicios gubernamentales y la proporción de los gastos que se destinan a cada tipo de servicios<sup>411</sup>. También refleja los objetivos y prioridades de inversión y desarrollo del gobierno federal. Estas prioridades se ven reflejadas en funciones o actividades específicas que nos muestran qué o cuántos recursos se asignarán para llevarlo a cabo.

La clasificación funcional agrupa las erogaciones de acuerdo con el destino de los recursos en tres apartados básicos: las de gestión gubernamental, las de desarrollo social y las productivas. De esta forma se expresan las funciones o actividades fundamentales del gobierno federal, y comprende las erogaciones que tienden a lograr un mismo fin o sufragar el costo de una actividad concreta y específica; es decir, se basa en los actos realizados por las autoridades públicas y en qué y quiénes reciben el beneficio del gasto. Esta clasificación identifica al gasto según el fin para el que se realizó el gasto concreto. Las funciones se dividen en tres grandes grupos<sup>412</sup>:

- Desarrollo Social: Dentro de las funciones de Desarrollo Social se encuentran aquellas acciones dirigidas a dotar bienes y prestar servicios para incrementar el bienestar de la población.
- Productivas: Las Funciones Productivas se refieren a la creación de infraestructura en torno al desarrollo agropecuario; comunicaciones y transporte; desarrollo industrial; desarrollo del comercio, entre otros.

<sup>411</sup> Guerrero Amparán, J.P. y López Ortega, M. (2000): *Manual sobre la clasificación funcional del gasto público*. Centro de Investigación y Docencia Económica, México, p.16. Disponible en: <http://rendiciondecuentas.org.mx/la-clasificacion-funcional-del-gasto-público-en-mexico-por-guerrero-amparan-juan-pablo-y-lopez-ortega-mariana/> [Consulta: 5 de noviembre de 2018] y <https://studylib.es/doc/5577713/manual-sobre-la-clasificaci%C3%B3n-funcional-del-gasto-p%C3%ABlico> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

<sup>412</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2000): Op. cit., p.6.



- **Gestión Gubernamental:** Las funciones de Gestión Gubernamental engloban las actividades que se refieren a: legislación, impartición de justicia, organización de los procesos electorales, procuración de justicia, soberanía del territorio Nacional, gobierno, medio ambiente y recursos naturales.

### Clasificación económica

La clasificación económica identifica cada renglón del gasto, según su naturaleza económica y objeto, en gastos corrientes<sup>413</sup> y de capital<sup>414</sup>. Esta distribución permite medir la influencia que ejerce el gasto público sobre la economía. Muestra el tipo de demanda que realiza el sector público en bienes y servicios indispensables para el funcionamiento de la administración o la producción. Los insumos adquiridos se nombran, clasifican y agrupan de acuerdo con el clasificador por objeto del gasto (Es una herramienta de apoyo en la formulación del presupuesto; es clave para el control contable del gasto porque con ella se precisan los factores e insumos que compran las dependencias y entidades), cuyos componentes de mayor a menor generalidad son los capítulos, los conceptos y las partidas (Chávez Presa, 2000:122).

Esta clasificación tiene por finalidad dar un más amplio conocimiento del impacto y la influencia que el sector gubernamental tiene en el desarrollo económico de un país, así como saber a qué sectores contribuyen y en qué escala. La Organización de las Naciones Unidas utiliza y recomienda la clasificación de gasto corriente y de capital, para medir, anticipar y evaluar el impacto del gasto en las variables macroeconómicas cuando se agregan las compras gubernamentales en gasto corriente, gasto de capital, y en ayudas<sup>415</sup>, subsidios<sup>416</sup> y

---

<sup>413</sup> Se considera como aquella erogación que realiza el sector público y que no tiene como contrapartida la creación de un activo, sino que constituye un acto de consumo; esto es, los gastos que se destinan a la contratación de los recursos humanos y a la compra de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo propio de las funciones administrativas. Para mayor precisión respecto visite el enlace: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>414</sup> Es el total de las asignaciones destinadas a la creación de bienes de capital y conservación de los ya existentes, a la adquisición de bienes inmuebles y valores por parte del Gobierno Federal, así como los recursos transferidos a otros sectores para los mismos fines que contribuyen a acrecentar y preservar los activos físicos patrimoniales o financieros de la nación. Comprende también las erogaciones destinadas a cubrir la amortización de la deuda derivada de la contratación de crédito o financiamientos al Gobierno Federal por instituciones nacionales o extranjeras. Para mayor precisión respecto visite el enlace: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>415</sup> Son asignaciones que la Administración Pública Federal otorga a los diferentes sectores de la población e instituciones sin fines de lucro, en forma directa o mediante fondos y fideicomisos. Incluye las asignaciones que el Gobierno Federal destina para apoyar a la población. Para mayor precisión respecto visite el enlace: [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

transferencias<sup>417</sup>. De esta forma se conoce cómo varían los componentes de las cuentas Nacionales, como el consumo, inversión, gasto del gobierno y la balanza comercial<sup>418</sup>, una vez que el gasto corriente impacta el nivel de empleo y a su vez el nivel de consumo (Cabrera, Gutiérrez y Miguel, 2005:20-37).

#### Clasificación por objeto de gasto

Esta clasificación cuenta con un listado ordenado, homogéneo y coherente que permite identificar los bienes y servicios que el Gobierno Federal demanda para desarrollar sus acciones, es decir, describe por medio de capítulos, conceptos y partidas, la demanda del gobierno federal. De acuerdo con la Secretaría de Hacienda, los capítulos constituyen un conjunto homogéneo y ordenado de bienes y servicios requeridos por el gobierno federal, para la consecución de sus objetivos y metas. Este nivel de agregación es el más genérico y permite realizar el análisis de la planeación Nacional. Los conceptos constituyen un subconjunto ordenado, producto de la desagregación de bienes y servicios contemplados en cada capítulo, para identificación de los recursos y su relación con los objetivos y metas programadas. Las partidas son elementos que describen a los bienes o servicios de un mismo género, requeridos para consecución de los programas y metas autorizados, cuyo nivel de agregación permite su cuantificación monetaria y contable (Cabrera, Gutiérrez y Miguel, 2005:20-37).

### **IV.V.V. GASTO FEDERALIZADO**

Este tiene el propósito de hacer operativa la descentralización política, desde el punto de vista de la asignación y entrega de recursos a los miembros de la Federación, Estados y Municipios. Mediante esta

---

<sup>416</sup> Refiere a las asignaciones que el Gobierno Federal otorga para el desarrollo de actividades prioritarias de interés general, a través de las dependencias y entidades a los diferentes sectores de la sociedad, con el propósito de: apoyar sus operaciones; mantener los niveles en los precios; apoyar el consumo, la distribución y comercialización de los bienes; motivar la inversión; cubrir impactos financieros; así como para el fomento de las actividades agropecuarias, industriales o de servicios. Estos subsidios se otorgan mediante la asignación directa de recursos o a través de estímulos fiscales. Para mayor precisión respecto visite:[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>417</sup> Es el traslado implícito o explícito de recursos del Sector Público al resto de la economía y al exterior, ya sea en dinero o en especie, sin recibir por ello contraprestación directa alguna y únicamente condicionando su asignación a la consecución de determinados objetivos de política económica y social. Visite al respecto:[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

<sup>418</sup> Es la parte de la balanza de pagos que contempla las importaciones y exportaciones de mercancías o bienes tangibles. Se utiliza para registrar el equilibrio o desequilibrio en el que se encuentran estas transacciones respecto al exterior y se expresan en déficit o superávit; el primero cuando son mayores las importaciones; y el segundo cuando son mayores las exportaciones. Para mayor precisión respecto visite:[http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe\\_cuenta/1998/cuenta\\_publica/Glosario/g.htm](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm) [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

asignación de recursos el Estado busca impulsar un proceso uniforme y homogéneo de desarrollo económico y social, en la medida de lo posible. Para lo cual integra el Gasto Federalizado, el cual se distribuye bajo ciertas normas y procedimientos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal (CEFP, 2007:31). Este gasto se integra con los siguientes Ramos Generales<sup>419</sup>:

Ramo 28 Participaciones Federales. Se determina con base en la Recaudación Federal Participable (RFP), cuyo monto se define en la Ley de Ingresos para cada ejercicio, se distribuye a los estados considerando básicamente los siguientes elementos: a) El esfuerzo recaudatorio, b) el número de habitantes (como factor de ponderación); y c) el crecimiento del PIB estatal, según el nuevo criterio de la reforma fiscal aprobada (CEFP, 2007:33). Este incluye:

- Fondo General de Participaciones
- Fondo de Fomento Municipal
- Incentivos Específicos del IEPS
- Fondo de Fiscalización y Recaudación
- Fondo de Extracción de Hidrocarburos
- Fondo de Compensación
- Incentivos a la Venta Final de Diésel y Gasolina
- Participaciones para municipios que realizan Comercio Exterior
- Participaciones para municipios exportadores de hidrocarburos
- Automóviles Nuevos ISAN
- Fondo de Compensación del ISAN
- ISR por salarios en las entidades federativas
- Fondo de Compensación de Repecos e Intermedios
- Otros Incentivos Económicos

Ramo 33 Aportaciones Federales (incluye al Ramo 25, Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos). Los elementos de este ramo se destinan para atender necesidades de educación, salud, infraestructura social, asistencia y seguridad social, seguridad pública y apoyos financieros para los municipios. Los fondos se distribuyen entre las Entidades Federativas a partir de fórmulas, indicadores, criterios, calendarios y destino establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal (CEFP, 2007:33). Este se compone de:

---

<sup>419</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión (2018): *Proceso Presupuestario*. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas, pp.50-59. Presentación disponible en internet: <http://www.cefp.gob.mx/publicaciones/presentaciones/2018/precefp0132018.pdf> [5 de noviembre de 2018].

- Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)\*
- Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)
- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)
- Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)
- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del D.F. (FORTAMUNDF)
- Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)
- Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)
- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)

Gasto Federalizado en el Ramo 23. Este incluye provisiones salariales y económicas que se destinan específicamente a entidades federativas y municipios tales como Proyectos de Desarrollo Regional. Este incluye entre otros:

- Proyectos de Desarrollo Regional
- Programas Regionales
- Fondo Metropolitano
- Fondo Regional (10 Estados con menor IDH)
- Fondo de Apoyo a Migrantes
- Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas (FEIEF)
- Fondo para la Accesibilidad en el Transporte Público para las Personas con Discapacidad
- Fondo de Capitalidad
- Provisión para la Armonización Contable
- Fondo para Fronteras
- Fondo para Entidades Federativas y Municipios Productores de Hidrocarburos
- Programa de Seguridad y Monitoreo en el Estado de México
- Fondo para el Fortalecimiento Financiero
- Fondo para la Transición
- Fondo para la Modernización del Patrimonio Cultural Federal
- Cámaras de Vigilancia en el Estado de Veracruz
- Convenios de Descentralización y de Reasignación

*f. Cuenta de la Hacienda Pública Federal*

Después del proceso de aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación, la segunda facultad más importante de la Cámara de Diputados en materia de finanzas públicas, tiene que ver con la evaluación del ejercicio del gasto público.

Durante la ejecución del gasto público el Ejecutivo tiene la obligación de informar mensual, trimestral y semestralmente sobre éste. Al término del ejercicio el Ejecutivo remite, a través de la SHCP, la Cuenta de la Hacienda Pública Federal en donde presenta las cifras definitivas del Ejercicio. Es entonces cuando la Cámara, para ejercer esta facultad y cumplir con las responsabilidades que se derivan de ella, efectúa la revisión de la Cuenta Pública.

La Cuenta Pública es el documento que presenta los estados contables y financieros definitivos de cada ejercicio fiscal; muestra el registro de las operaciones derivadas de la obtención efectiva de los ingresos y del ejercicio del Presupuesto de Egresos de la Federación, atendiendo las diferentes presentaciones del PEF; las operaciones y demás cuentas de activos y pasivos totales de la Hacienda Pública Federal. La SHCP la remite al Poder Legislativo después de 5 meses de concluido el ejercicio fiscal correspondiente.

Así, la revisión de la Cuenta Pública, de conformidad con el artículo 74 de la CPEUM, tiene por objeto conocer los resultados que las entidades presupuestarias obtuvieron en su gestión financiera, al tiempo que se comprueba si sus erogaciones se ajustaron a los criterios señalados por el presupuesto aprobado, y si los objetivos contenidos en los programas bajo la responsabilidad de las entidades fueron cumplidos, y en qué medida.

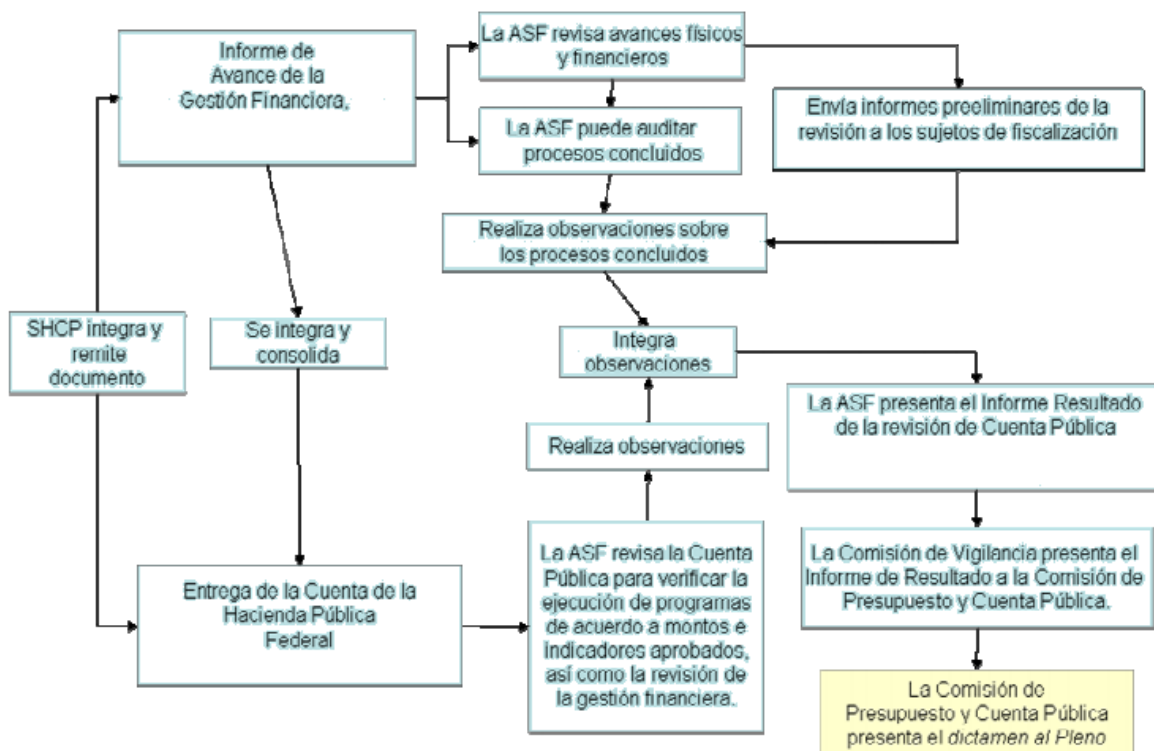
La Cuenta Pública presenta igualmente los resultados en materia de los ingresos federales aprobados y realmente obtenidos, tanto como los resultados finales alcanzados en el Balance Público computado.

La Cámara de Diputados efectúa la revisión de la Cuenta Pública con el apoyo de la Auditoría Superior de la Federación (ASF). Del resultado de esta evaluación, la Cámara de Diputados podrá también avalar el ejercicio del gasto público, o fincar las responsabilidades, de acuerdo con la Ley, en caso de que se adviertan y comprueben desviaciones de gasto, o cualquier discrepancia entre las cantidades correspondientes a los ingresos y/o egresos, confrontados con los conceptos y las partidas autorizados originalmente; o bien si no existiera exactitud o justificación en los ingresos obtenidos o en los gastos realizados<sup>420</sup>. A continuación se presenta el esquema de revisión de la Cuenta Pública:

---

<sup>420</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2007): Op. cit., pp.15-16.

### F56. REVISIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA



Fuente: Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2007): *Manual de Presupuesto de Egresos de la Federación*. México. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. Centro de Estudios de la Finanzas Públicas. Serie de Cuadernos de Finanzas Públicas 2007, p.16. Disponible en internet en: <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0582007.pdf> [Consulta: 22 de octubre de 2018].

g. *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad (LPRH).*

Esta Ley sustituyó a partir de abril de 2006 a la anterior Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, en ella se definen las atribuciones y funciones de los responsables de la operación de la política fiscal: la SHCP, el Congreso de la Unión, sus Cámaras y sus órganos de apoyo técnico y asesoría. Del mismo modo, se fijan los límites y alcances de la operación de las finanzas públicas. Se establece la autonomía presupuestaria, se definen los principios y reglas a que deben sujetarse las funciones de ingreso y gasto del sector público, y los requisitos que deben satisfacerse para su cumplimiento; lo que implica la normatividad a que se halla sujeta la elaboración, ejercicio y registro del presupuesto federal.

h. *Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.*

Es el ordenamiento legal mediante el cual se hace operativa la LPRH, en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, contabilidad, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales.

i. Ley de Coordinación Fiscal.

Es el documento que ordena, regula, delimita y fija las responsabilidades, atribuciones y derechos que los miembros de la Federación (entidades federativas y municipios) poseen en esta calidad, para participar y cumplir con las funciones hacendarias, en materia de recaudación de ingresos públicos y, en contrapartida, para recibir los recursos que en tal derecho tienen, para ejercer sus funciones públicas.

Esta Ley establece los mecanismos, formulas y criterios de distribución del gasto federalizado, es decir los recursos que se entregan a los miembros de la Federación, en las modalidades de Participaciones y Aportaciones.

## IV.VI. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO EN MÉXICO

### V.VI.I. *Presupuesto Tradicional*

En el ámbito histórico el presupuesto tradicional o presupuesto por objetos específicos de gasto surgió a finales del siglo XIX y principios del XX y estaba enfocado al control efectivo de las cuentas<sup>421</sup>, y particularmente en México hasta mediados de los años setenta, el presupuesto federal se elaboró con base en la técnica presupuestal tradicional, sustentada en la Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación, vigente desde 1935, en donde lo importante era asignar recursos de acuerdo al objeto específico del gasto. En 1965 se integraron en un solo documento presupuestal los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal, junto con el presupuesto del Gobierno Federal, lo que permitió un mayor control del gasto público (Chapoy Bonifaz, 2003:102).

Esta técnica fue utilizada en México de 1930 a 1976, tenía la finalidad de detallar todas las adquisiciones del gobierno, y los recursos que se asignaban a las unidades administrativas (dependencias y entidades) para realizar sus funciones. El control bajo este esquema se concentraba en el balance de ingresos y egresos, es decir en la contabilidad de los recursos que eran entregados a las dependencias y cuánto habían ejercido. No

---

<sup>421</sup> Guerrero Amparán, J.P. y Valdés Palacio, Y. (s.f.): *Manual sobre la clasificación económica del gasto público*. Centro de Investigación y Docencia Económica. México, p.5. Disponible en: <https://studylib.es/doc/7737270/manual-sobre-la-clasificaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica-del-gasto-p%C3%ABlico> [Consulta: 21 de octubre de 2018].

había control sobre las funciones y los impactos del gasto público<sup>422</sup>. De tal manera “el presupuesto tradicional no exigía el previo análisis de todas las políticas posibles, tampoco lo impedía; y al ser neutral respecto a ellas, era compatible con todas las que pudieran expresarse en partidas. Esto hacía del presupuesto tradicional un instrumento sencillo, controlable y flexible” (Chapoy Bonifaz, 2003:112), lo cual implicaba considerarlo como “un documento muy amplio y con información muy general, de lo cual puede afirmarse que el presupuesto tradicional es un documento contable que permite registrar una larga lista de aquello en lo cual el gobierno puede gastar” (Ayala, 2001:172).

Otro elemento a considerar es que esta técnica consistía en estimar los gastos por conceptos de salarios, papelería y útiles, mobiliario y equipo, vehículos y servicios de acuerdo a lo utilizado el año pasado, donde los procedimientos administrativos regulaban tal inercia durante el proceso de integración, y se incluía también el ejercicio y control en vigilar que los recursos asignados a las partidas de gasto, los cuales una vez comprobados, corresponderían con los ingresos esperados y aprobados del presupuesto (Chávez Presa, 2000:257). Conforme a Chapoy Bonifaz (2003:113), el proceso para llevar a cabo el presupuesto tradicional se basaba en las necesidades que debía satisfacer la administración, con lo que planeaba para solventarlas conforme a lo siguiente:

- 1. Identificaba sus planes de trabajo ya en operación*
- 2. Con base en los planes proponía su ampliación, y presentaba sus estimaciones en el siguiente estrato,*
- 3. Las estimaciones eran revisadas, acrecentadas con sus propios proyectos, y transmitidas al nivel superior*
- 4. Se suceden las autorizaciones hasta completar el proyecto de presupuesto de la totalidad de la dependencia*
- 5. Una vez que éste era autorizado por la autoridad superior de la misma, era enviado a la Secretaría de Hacienda para su inclusión en el proyecto de presupuesto de la administración pública federal.*

De esta manera, dichas estimaciones eran no sólo elementos de información, sino también elementos de decisión, que en un flujo ascendente de agregación iban englobando los planes anteriores siguiendo un proceso acumulativo. Como puede observarse, el gran apogeo de esta técnica estuvo aparejada del período que concluyó la creación de las grandes entidades “Paraestatales”, ya que la ventaja técnica se resumía diciendo que al ser sencilla de aplicar y no requería de personal altamente calificado, (debido a que solo se clasifica el gasto contablemente representándolo en cifras globales) conjuraba una paradoja de impedir calificar el grado de eficiencia del sector público como impulsor de la utilización racional de los recursos humanos, y por la otra evaluar los efectos del gasto público, así como establecer propósitos definidos y cuantificados de mejoramiento de la actividad gubernamental (Vázquez, 1979:315). El presupuesto tradicional consistía sobre todo en relacionar insumos con los responsables de su uso y administración. Para elaborar un presupuesto de egresos se calculaba lo necesario para operar con normalidad, como sueldos y salarios,

---

<sup>422</sup> Guerrero Amparán, J.P. y Patrón Sánchez F. (2000): Op. cit., p.12.



papelería y útiles, mobiliario y equipo etc., basándose en lo utilizado el año anterior. Con esta técnica no se tenía la intención explícita de optimizar, dada una restricción de recursos (Chávez Presa, 2000:135).

Una de las principales debilidades de este tipo de presupuesto se concentra en que el registro contable por sí solo no implica la proyección de presupuestos futuros relacionados con las acciones específicas de gobierno y estas actividades, con funciones que pudieran apoyar a discernir en donde se podría optimizar el gasto, es decir, la planeación coordinada en planes a mediano y largo plazo no estaba contemplada. Es por ello que a partir de la segunda mitad del siglo pasado esa forma de presupuestar empezó a ser condenada como carente de sentido porque sus partidas no equivalían a programas; como irracional porque relacionaba insumos en lugar de resultados, también caracterizado como falta de previsión porque cubría un año y no varios de ellos (lo que podía llevar a un gasto excesivo, dado que desembolsos que en años venideros habían de resultar desmesurados, quedaban encubiertos; como propiciadora de la práctica de agotar los recursos asignados en exceso de la capacidad de operación, incrementado el gasto en lo que fuera al aproximarse el cierre del ejercicio presupuestal, con el fin de no sólo impedir la reducción del presupuesto, sino para justificar la petición de incrementos en la asignación del año siguiente; como fragmentaria, porque en principio sólo las modificaciones a los proyectos existentes eran revisadas; como fraccionaria porque los programas eran analizados aisladamente y no en comparación con su costo futuro en relación con los ingresos esperados y conservadora porque los cambios tendían a ser mínimos (Chapoy, Bonifaz 2003:114).

Si bien el presupuesto tradicional se presenta como un antecedente consecuente de lo que posteriormente implicaría mejorar el proceso presupuestario, podía contemplarse contablemente en el formular y hasta posiblemente planear, la principal debilidad se veía reflejada en el no poder controlar (solo contablemente) la acción de gobierno y por lo tanto, no podía existir la noción de relacionar objetivos de forma sistemática para generar estrategias para ejercicios subsecuentes por un lado, y por el otro, evaluar lo que se había hecho bien y lo que no al ejercerse el gasto público.

### **V.VI.II. Presupuesto por Programas**

El objetivo de un presupuesto por actividad es mostrar lo que el gobierno "hace". No centra su interés, como el presupuesto tradicional, en lo que el gobierno "compra" para hacer las cosas. En esta modalidad de presupuesto existe, pues, un cambio de énfasis desde los medios de hacer las cosas, como los materiales y los servicios personales hacia las realizaciones en sí mismas<sup>423</sup>. Así pues, el presupuesto por programas se plantea como un conjunto armónico de programas, proyectos y metas que se deben realizar a corto plazo, y

---

<sup>423</sup> Martner, G. (1967): *Planificación y presupuesto por programas*. México: Siglo XXI editores, p.198. Disponible en para su consulta mediante página electrónica en internet en el vínculo: [repositorio.cepal.org/bitstream/11362/1862/1/S35172159PLA\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/11362/1862/1/S35172159PLA_es.pdf) [Consulta: 31 de octubre de 2018].

permite la racionalización en el uso de recursos al determinar objetivos y metas; asimismo, identifica responsables del programa y establece las acciones concretas para obtener los fines deseados (Martner, 1967:262). Este presupuesto también plantea principios como los siguientes<sup>424</sup>:

- *“Principio de racionalidad: la programación de los presupuestos debe realizarse de una manera científica a través del razonamiento sistemático. Las posibilidades de actuación deben ser valoradas en sus ventajas e inconvenientes para tomar la decisión más coherente que posibilite el aprovechamiento máximo de los recursos.*
- *Principio de previsión: la programación es una previsión de actuaciones a realizar en el futuro.*
- *Principio de universalidad: los programas deben abarcar todos los sectores de la Administración, así como todas las fases del proceso económico, social y administrativo.*
- *Principio de unidad: los diferentes planes deben estar integrados entre sí, formando un cuerpo único y compatible.*
- *Principio de continuidad: los planes deben tener vocación de continuidad; cumplido un plan, se formulará el siguiente o se revisará el concluido, permaneciendo la secuencia de la actividad emprendida.*
- *Principio de inherencia: La planificación es precisa en cualquier organización humana y, por tanto, también es inherente a la Administración.”*

Particularmente esta técnica vino a modificar al presupuesto tradicional que fungió hasta 1976, año parte aguas del origen del sistema presupuestario moderno con la adopción del Presupuesto por Programas para apoyar la planeación Nacional definiendo funciones y subfunciones gubernamentales que se alineaban con la misión de las dependencias y entidades y se diseñaban programas a los que se fijaban metas y costos (SHCP, 2015:9). El presupuesto por programas refiere también una serie de elementos iniciales. La aplicación del presupuesto por programas necesita de los elementos siguientes<sup>425</sup>:

- *Elegir un método apropiado para medir los resultados al nivel de programas, subprogramas o actividades.*
- *Designar unidades representativas para la medición de los resultados.*
- *Establecer métodos de registro sobre los volúmenes de trabajo realizados.*
- *Determinar relaciones entre el volumen de trabajo por alcanzar el tiempo que se requiera para ejecutarlo.*

Así lo refiere Chávez Presa cuando rememora los primeros años de este presupuesto<sup>426</sup>:

<sup>424</sup> Martner, G. (1967): Op. cit., pp.46-47.

<sup>425</sup> Martner, G. (1967): Op. cit., p.211.

<sup>426</sup> Chávez Presa, J. (2000): *Para recobrar la confianza en el gobierno, Hacia la Transparencia y mejores resultados con el presupuesto público*. México. Fondo de Cultura Económica, p.270.

“Con el presupuesto de 1977 comenzó la transición hacia el presupuesto por programas. En ese año el gasto de la mitad de los ramos fue presentado en programas que describían las funciones o atribuciones fundamentales del sector público federal, sustituyendo los programas orgánico-administrativos.

En el ejercicio fiscal de 1978 se integró el primer presupuesto por programas del sector público federal. Agrupaba el destino del gasto en 12 sectores económicos, que a su vez se dividían en subsectores. Éstos estaban integrados por programas y subprogramas. El propósito de presentar sectores económicos fue alinear el esfuerzo gubernamental y los recursos públicos hacia el logro de objetivos sectoriales”.

Para Chapoy Bonifaz (2003:116), el Presupuesto por Programas es “un proceso con base técnica en el que se considera de máxima importancia tanto lo que va a realizarse con los fondos disponibles, como la comprobación de que lo ejecutado haya sido lo programado de acuerdo con las metas a corto plazo desprendidas de los objetivos a largo y mediano plazo”. En ese mismo sentido la autora define que el Presupuesto puede ser analizado desde tres perspectivas<sup>427</sup>:

“Como instrumento de planeación la presupuestación por programas es un instrumento de planeación que motiva a lograr los objetivos y a cumplir con las políticas de la administración, estimula la colaboración interinstitucional, facilita el proceso de tomar decisiones respecto a la asignación de recursos de acuerdo con las necesidades y los objetivos por cumplir, hace posible relacionar los recursos disponibles con los servicios que deben prestarse, y destaca la importancia relativa de cada programa, así como las necesidades de la población que no están siendo remediadas por los programas en operación.

(...)

Como proceso, el presupuesto por programas establece un ciclo anual con plazos determinados para la planeación, la programación y la presupuestación, de tal forma que se garantice un enfoque ordenado y el tiempo adecuado para que en todos los niveles de la administración se tomen las decisiones pertinentes; adapta los sistemas contables y estadísticos con la finalidad de que suministren la información requerida para esos procesos; y reconoce los problemas cuya solución requiere más tiempo del ciclo anual, de tal forma que las acciones para alcanzarla puedan dividirse entre el periodo para el que se presupuesta, y los ejercicios posteriores que sean necesarios.

(...)

Como documento, siguiendo una estructura por programas que muestra la asignación de recursos a cada proyecto y los resultados que de su ejecución se esperan, el presupuesto programático despliega las metas en función de las cuales se prevé el trabajo de la administración, y las actividades que han de realizar los organismos gubernamentales para cumplirlas.”

---

<sup>427</sup> Chapoy Bonifaz, B. (2003): Op. cit., pp. 117-119.

La programación se efectúa dentro de un proceso que abarca las siguientes etapas principales<sup>428</sup>:

a) *Formulación.*

*Para la formulación de un programa se requiere el empleo de técnicas adecuadas de programación. Para cada tipo de programa existe una técnica determinada, pero en general puede decirse que cada una de ellas se inspira en una metodología casi común, variando solamente el contenido de las materias. Por cierto que cada tipo de programa requiere también expertos diferentes.*

b) *Discusión y aprobación.*

*Para tener posibilidades de éxito, todo programa debe contar con la aprobación del gobierno, la anuencia de la opinión pública y el interés de los diversos sectores sociales comprometidos. Por esta razón, una vez formulado el programa por los técnicos, procede iniciar una discusión intensiva que tenga por objeto resguardar las conveniencias de los principales sectores.*

c) *Ejecución*

*Aprobados los programas, corresponde a los organismos ejecutivos llevarlos a la realidad. Para este efecto, la administración pública es la encargada de tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de las metas del programa.*

d) *Control y evaluación de los resultados.*

*A medida que se van ejecutando los actos incluidos en el programa, es preciso controlar sus resultados. En forma periódica se deberán obtener informaciones relativas a la forma como se van cumpliendo las metas del programa de trabajo. Para este efecto, se deben de generar estadísticas que muestren con claridad los resultados obtenidos.”*

A pesar de lo benéfico de la metodología, la estructura programática creada con el criterio sectorial dificultó enormemente el procesamiento automático de los datos por múltiples ambigüedades e incongruencias que se presentaron al momento de ubicar en los sectores las actividades de las dependencias y entidades. Para superar estos inconvenientes, en 1979 se publicó el Catálogo de Actividades del Sector Público Federal con el que se formuló el Proyecto de Presupuesto de Egresos de 1980. En este catálogo, las tareas gubernamentales se agruparon en una nueva estructura programática, que definía la actividad pública más general como “función”, la cual se dividía en subfunciones; éstas a su vez se subdividían en programas y subprogramas (Chávez Presa, 2000:272).

Adicionalmente, para el caso mexicano, las crisis económicas de 1982 y 1986 obstaculizaron el cumplimiento de los propósitos y los objetivos de los planes Nacionales de desarrollo y de los programas sectoriales, por esa razón el esfuerzo fiscal del Ejecutivo Federal se concentró en el control macroeconómico y en la

---

<sup>428</sup> Martner, G. (1967): Op. cit., pp.48-50.

contención de las erogaciones, más que en el cumplimiento de metas presupuestarias y de eficiencia, suscitando por lo tanto, que la medición de la eficiencia fuera mínima, incluso al grado de nunca diseñar instrumentos para medirla, aumentarla o minimizar el efecto negativo de los ajustes en la sociedad (Chávez Presa, 2000: 273). Al respecto las causas que provocaron el debilitamiento del proceso presupuestario fueron<sup>429</sup>:

*“a) La separación de las atribuciones de gasto, recaudación y de financiamiento en dos secretarías (Secretaría de Programación y Presupuesto y Secretaría de Hacienda y Crédito Público).*

*b) No se logró que las entidades paraestatales bajo control directo presupuestario estuvieran coordinadas por las dependencias “cabezas del sector”.*

*c) La planeación del desarrollo fue ineficaz debido a la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación sobre los avances físicos de los programas sectoriales.*

*d) La estructura programática utilizada y la clasificación funcional no relacionaba con claridad el quehacer de las dependencias y entidades con los programas gubernamentales.*

*e) Se crearon programas sin una clara razón de ser.*

*f) No se diferenció el costo de operación de las dependencias y entidades del costo de los programas.*

*g) El establecimiento de metas de proceso en lugar de metas de resultados debilitó la evaluación y a su vez, la asignación de recursos para el siguiente ejercicio fiscal”.*

Desde su adopción, el presupuesto por programas no pudo reflejar los resultados del quehacer gubernamental, tanto al momento de formularlo como al de evaluar lo efectuado así como tampoco pudo superar al presupuesto tradicional porque los ejecutores continuaron dando mayor atención a la adquisición de los insumos que a los resultados pretendidos. Así continuó propiciándose una conducta en la negociación presupuestaria consistente en solicitar dinero con base en incrementos respecto al año anterior, además de que no se tienen aún auditorías que examinen si la aplicación de los recursos públicos logró los objetivos de los programas o proyectos, dando poca utilidad para la sociedad informar que todo el gasto se ejerció con estricto apego a las normas y los procedimientos administrativos (Chávez Presa, 2000:142-143). A pesar de lo anterior este presupuesto público refirió la gran importancia para la consecución de los objetivos de la

---

<sup>429</sup> Chávez Presa, J. (2000): Op. cit., pp.273-277.

administración pública. Asimismo, lo consideró el antecedente de la asignación presupuestal por resultados. En ese sentido, Chapoy Bonifaz refiere:

*“De esta forma, el presupuesto público pasó de ser un expediente administrativo y contable para autorizar gastos, a ser una de las principales herramientas de la política económica. Por lo mismo, la presupuestación está ligada al proceso de planeación Nacional y responde a las demandas sociales, económicas y políticas que afectan la conducción de los asuntos público. Por esto, el presupuesto es mucho más que un instrumento de la hacienda pública, pues es el árbitro por medio de cual se establecen políticas sociales y se desarrollan programa gubernamentales sujetos a controles legislativos y administrativos”* (Chapoy Bonifaz, 2003:104).

Por lo anterior se hizo necesario replantearse la necesidad de medir el efecto socioeconómico de las erogaciones públicas de los sectores económicos al reformar la estructura programática del presupuesto con orientación programática.

### **V.VI.III. Presupuesto Base Cero**

Es un proceso de carácter administrativo, de planeación y de presupuestación que exige a cada administrador justificar detalladamente la totalidad de sus peticiones presupuestarias; requiere de fijar metas y objetivos por las que se deben tomar decisiones de acuerdo con la política institucional, con la finalidad de seleccionar las mejores opciones en cuanto a la relación costo/beneficio (ASF, 2016:31). En los medios gubernamentales e industriales de hoy se utilizan diversos sistemas de presupuestación. El que más se emplea es la presupuestación incremental o tradicional, que toma como base el presupuesto existente y analiza a partir de ahí las adiciones y subtracciones. Otros enfoques de la presupuestación que tienen algunos de los elementos del sistema de base cero son: la planeación programación-presupuestación, la presupuestación del rendimiento, la presupuestación de proyectos, la presupuestación flexible y ciertos análisis de planeación. La diferencia esencial entre la presupuestación incremental o tradicional y la base cero es, que esta última no toma como base el presupuesto del ejercicio anterior (CEPF, 2005:9). El iniciador de esta técnica fue Pyhrr (1977: XI), quien definió el Presupuesto base Cero como<sup>430</sup>:

*“una metodología de planeación y presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de una organización”.*

Para Pyhrr una de las principales fortalezas de su metodología se originaba en mejorar los métodos tradicionales del gobierno ya que para este es difícil evaluar la efectividad y la eficacia de sus programas porque carece de medidas fácilmente definibles para las utilidades como las que tiene la industria. Con la planeación, programación y presupuestación se intenta evaluar la efectividad o los resultados de los

---

<sup>430</sup> PYHRR, Peter. A. (1977): *Presupuesto base cero.*, México: Limusa, p.XI.

programas, pero con frecuencia se detiene en sus esfuerzos por definir objetivos, medir el impacto del programa en los bienes públicos o evaluar el mejoramiento en el bienestar social (Pyhrr, 1977:188). A su vez se pueden identificar las cinco etapas de esta técnica presupuestaria<sup>431</sup>:

*“a) Definir la unidad de decisión.*

*Es el nivel institucional donde se define la responsabilidad de la ejecución y evaluación de las actividades y funciones, así como su costo y beneficio.*

*b) Identificación de las unidades de decisión.*

*Se deben establecer unidades de decisión a un nivel que no sea excesivamente bajo, como para no ocultar información a los gestores de más alto nivel, ni un nivel excesivamente alto, que genere una carga excesiva de trabajo burocrático.*

*c) Establecer los objetivos de cada unidad de decisión*

*Posteriormente para la elaboración del Presupuesto Base Cero es necesario el establecimiento de los objetivos que los gestores de todos los niveles deberán alcanzar, siendo éstos declaraciones explícitas de resultados a lograr.*

*d) Formular los paquetes de decisión*

*Los paquetes de decisión quedan definidos como “aquellos documentos justificativos que incluyen la información necesaria para que los gestores puedan emitir juicios sobre los niveles de programas o actividades y los recursos necesarios”. Es el elemento fundamental de la técnica y consiste en identificar una actividad, evaluar los costos y beneficios de llevarla adelante en distintos niveles (el actual, uno mínimo y uno óptimo), evaluar formas alternativas de cumplir el mismo objetivo, especificar por qué no son utilizados y considerar cuáles serían las consecuencias de no realizar esta actividad. Su objetivo es presentar todos los elementos necesarios para tomar la mejor decisión presupuestal. En definitiva, esta información incluye los objetivos que se pretender conseguir, los medios alternativos para alcanzarlos, la identificación de diferentes niveles de financiación, actividad o gestión, las ventajas que presenta cada programa y las consecuencias en caso de no llevarlos a cabo.*

*e) Listar los paquetes de decisión.*

*Una vez redactados los paquetes de decisión, se establece una lista de prioridades entre ellos.*

*f) Ordenación de paquetes de decisión*

*El proceso comienza cuando las unidades de gestión inferiores ordenan o clasifican sus correspondientes paquetes de decisión. A continuación el gestor inmediatamente superior, revisa y consolida los paquetes que le llegan en una nueva ordenación.*

---

<sup>431</sup> PYHRR, Peter. A. (1977): Op. cit., pp. 1-27.

g) *Conducir un adecuado control de gestión de la ejecución presupuestaria*

*Esto implica llevar un control de gestión sobre la ejecución de las actividades consideradas en el presupuesto.*

h) *Revisión a los niveles más altos.*

*Los niveles superiores pueden revisar, suprimir, incrementar o reordenar las clasificaciones propuestas por los gestores subordinados”.*

Entre las bondades que se le atribuyen a esta técnica implican el proporcionar información detallada sobre el dinero que se necesita para lograr los resultados deseados, enfoca la atención hacia el capital necesario para los programas en lugar de enfocarse hacia el porcentaje de aumento o reducción del año anterior. Además, proporciona un medio para poder identificar y evaluar eficazmente las actividades y los problemas correspondientes para poder tomar decisiones y las medidas para resolver los problemas y asignar y aprovechar los recursos en forma eficaz. También se considera una herramienta técnica presupuestal mediante la cual se revalúan cada año todos los programas y gastos, siempre a partir de cero, como si fuera la primera operación; es decir, se olvida el pasado para planear el futuro con plena conciencia de que cada partida es indispensable y que su importe está soportado y justificado de manera íntegra (CEFP, 2005:5).

Este como tal tuvo su primera implementación en Estados Unidos a mediados de 1971 en diversas empresas privadas estadounidenses y en los presupuestos generales del estado de Georgia, bajo la dirección de Peter A. Pyhrr, quien fue contratado como asesor de la Oficina de Presupuesto de dicho estado. La puesta en práctica de la nueva técnica presupuestaria hizo que se ahorraran 55 millones de dólares en Georgia, sin que hubiera una disminución significativa en la calidad de los servicios públicos provistos. Esto incentivó a que Jimmy Carter, una vez ungido presidente de Estados Unidos, pusiera en práctica esta técnica presupuestaria en el gobierno federal, aunque los resultados no fueron todo lo positivos que se esperaban. Éste fue el inicio del incipiente de esta metodología en la administración estadounidense (Contreras, 2015:39).

Aunque no se aplicó como tal en México<sup>432</sup>, en el año 1979, en la revista PRAXIS número 22 del Instituto Nacional de Administración Pública escribió un artículo sobre la Presupuestación Base Cero en México,

---

<sup>432</sup> Últimamente ha tomado un auge este presupuesto como metodología. Como se ha venido mencionando, no se estableció como una política de gobierno federal establecida. Solo fue un breve momento cuando se consideró su aplicación a finales de la década de 1970. En específico El 30 de enero de 2015, el entonces Secretario de Hacienda y Crédito Público, Luis Videgaray Caso, anunció que el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el ejercicio 2016 debería hacerse bajo un esquema de Presupuesto base cero. El 31 de marzo, en el documento presentado a la Cámara de Diputados, donde se anuncian los pre-criterios para el siguiente ejercicio fiscal, se mencionó que se haría una “*reingeniería del gasto público con una perspectiva Base Cero*”. Para ello, el Gobierno Federal revisaría cada uno de los 889 programas presupuestarios y cada rubro específico del presupuesto (249,244 líneas en su base de datos), incluyendo las unidades administrativas de la Administración Pública Federal. La Secretaría de Hacienda consideraría la flexibilidad de las unidades administrativas y los programas existentes, así como las obligaciones legales del



mismo que al paso de los años no tuvo mayor trascendencia ya que no se logró consolidar; este autor señalaba que con este nuevo formato la extinta Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) ordenó realizar prácticas de campo en el año 1979, para definir algunas normas de control que reflejaran la realidad administrativa del fomento agropecuario en el campo, para esto, se empezaron a utilizar los paquetes de decisión, pero éstos no eran otra cosa que los propios programas de inversión que ya tenía en operación la SARH, con estas bases se buscaba formular el presupuesto de 1980<sup>433</sup>. Otro aspecto que obstaculizó la implementación del Presupuesto Base Cero fue que las distintas áreas que componían dicha secretaría no se ponían de acuerdo tanto en la aplicación de los recursos como en la selección de las actividades de mayor prioridad. Por ello, al emplear los paquetes de decisión (programas de inversión), cuando las autoridades superiores los evaluarán podrían definir una estrategia global propuesta por los encargados de la producción. Al final, solamente se integró un presupuesto conciliado, emulsionado en su base, originado en las unidades productivas donde se canalizan los recursos hacia la inversión en producción (Contreras, 2015:42).

A pesar de esto, en la actualidad *“el concepto de base cero está de moda. En diversos campos se le presenta como si fuera un proceso milagroso que puede transformar por completo a una organización de la noche a la mañana, como por arte de magia. Eso, desde luego, no es cierto. Se trata de un útil método gerencial que se aplica a las operaciones y programas sobre los que la gerencia tiene cierta capacidad de discreción; pero su puesta en práctica constituye un proceso intrincado y laborioso. Se requiere la voluntad, la comprensión y el trabajo arduo de todos los niveles de la gerencia”*(Stonich, 1981; en Flores Ramos, s.f.:67).

#### **V.VI.IV. Nueva Estructura Programática**

El antecedente más próximo de esta metodología fue durante los gobiernos de 1970 a 1982, en los que se adoptó el presupuesto por programas para formular el Presupuesto de Egresos de la Federación en lugar de la técnica denominada presupuesto tradicional que había utilizado desde 1935. En este contexto previo, la estructura del sistema burocrático dio autonomía al Presidente de la República para la designación de los servidores públicos y su predominio de facto sobre el Congreso y los gobiernos locales. Existía poca preocupación por la disponibilidad de recursos fiscales gracias a los ingresos petroleros. Este marco favoreció a un gobierno menos interesado en la rendición de cuentas o la mejora de la eficiencia y más concentrado en implementar una amplia gama de programas de acuerdo a su agenda de política pública. No fue sino hasta la década de 1980 que se hicieron esfuerzos importantes para controlar el gasto público a raíz de la crisis de la deuda (Pardo, 2000; en González y Velazco, 2013:116). En 1982 apareció de manera clara vinculada a programas de reordenación administrativa en la búsqueda de autonomía respecto del proyecto

---

Gobierno Federal, las cuales ya implican una limitante para partir de cero. Para mayor profundidad al respecto revise: Auditoría Superior de la Federación (2016): Op. cit., p.56.

<sup>433</sup> Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión. (2005): Op. cit., p.8.

político y la evaluación de programas gubernamentales a pesar de las postergaciones derivadas de distintas crisis económicas (Pardo, 1995:147), donde las condiciones de desequilibrio externo y déficit presupuestario, obligaron al gobierno a implementar políticas de ajuste económico con la consecuente reducción del gastos presupuestales, dejando de lado el enfoque integral orientado a la mejora en los procesos del aparato público (Villalobos,2010:76) debido a que la cuestión de fondo era poner fin a un Estado innecesariamente propietario y empresario, cuyos límites habían sido exhibidos en el momento de su crisis fiscal y en su impotencia para dinamizar el crecimiento económico y resolver la inequidad social. La desincorporación de la Empresa Pública constituyó la nueva manera de concebir las funciones, ámbitos y modos de la intervención estatal. La privatización se concibió, además, como una manera de devolver el Estado a sus funciones públicas y sociales básicas (Aguilar Villanueva, 1996:193-194).

En este contexto es de mencionar que la planeación como el instrumento básico para el proceso de toma de decisiones al ser fortaleció e institucionalizó al ser aprobada la Ley de Planeación en 1983, y adquiriendo relevancia en el quehacer gubernamental al ser considerada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la que se establece el Sistema Nacional de Planeación Democrática (SNPD) que hizo obligatoria la elaboración de un Plan Nacional de Desarrollo (PND) y la instrumentación de políticas públicas, por medio de programas sectoriales enmarcados en el plan Nacional, así como las previsiones sobre los recursos asignados a tales fines<sup>434</sup>.

Posteriormente, a finales de los ochenta se piensa en modificar a la estructura programática, fundamentalmente a la establecida en 1989. Una de las principales críticas a esta estructura programática fue que no contenía los programas sectoriales (elemento institucional del PND recién instituido) y que las funciones gubernamentales no reflejaban los ordenamientos jurídicos (Chávez Presa, 2000:165). El 25 de mayo de 1992, se llevó a cabo una nueva reorganización administrativa global con la reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), que extinguió a la Secretaría de Programación y Presupuesto, cuyas funciones fueron reintegradas a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y se requirió que las dependencias gubernamentales desarrollaran e implementaran un sistema de responsabilidad, por medio del cual se midieran los resultados, establecieran metas, objetivos y midieran los avances. También obligó a los gobiernos estatales a presentar presupuestos basados en resultados<sup>435</sup>. Adicionalmente, con el Programa Nacional para la Modernización de la Empresa Pública 1990-1994, se

---

<sup>434</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.18.

<sup>435</sup> Esto es importante ya que con la extinción de la Secretaría de Programación y Presupuesto, la planeación del gobierno y de su respectiva evaluación pasó a ser responsabilidad de la SHCP, debiendo vigilar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación nacional, y la programación-presupuestación, contabilidad y evaluación; así como a llevar a cabo los trámites y registros para el control, vigilancia y evaluación del gasto público federal y de los presupuestos de egresos. Para mayor detalle se comparte en enlace del Diario Oficial de la Federación del 25 de julio de 1992: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4667565&fecha=25/05/1992](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4667565&fecha=25/05/1992)

establece que no se puede permitir la existencia de empresas públicas que no cumplen con sus objetivos y cuya atención implique, para el Estado, la canalización de recursos presupuestales que podrán ser destinados a las áreas que son estratégicas y prioritarias para el desarrollo económico y la satisfacción de necesidades sociales. Esto implicó el establecimiento de mecanismos permanentes orientados a redimensionar a las entidades a fin de continuar reduciendo la aplicación de recursos fiscales al sector paraestatal bajo un esquema de índices de medición para evaluar resultados, desempeño y la incorporación de la calidad total en sus procesos (Campero Cárdenas, 2010:282).

Posteriormente con la administración de 1994-2000 se introdujeron algunas reformas que incluían esfuerzos para desarrollar indicadores de desempeño gubernamental. La llamada “Nueva Estructura Programática” se incorporó al presupuesto federal. En México, el trabajo de la reforma presupuestaria inició en 1995 y se implementó a partir de 1998, dado lo cual no significó reinventar el proceso presupuestario sino diseñar instrumentos que permitieran cambiar las reglas para proporcionar incentivos, con la finalidad de aumentar la productividad del gasto y entregar mejores cuentas (Chávez Presa, 2000: 144). Los principales cambios se dieron en el sistema de planeación económica y financiera, utilizando técnicas de planeación estratégica en la planeación presupuestaria, y la implantación de la Nueva Estructura Programática (NEP) la cual tuvo como objetivo principal obtener mayor orden y dirección del gasto público a través de una nueva clasificación de actividades; ligar misiones, organizaciones y unidades responsables y su acción con respecto a resultados o al impacto alcanzado. El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), pensado para su aplicación en todas las dependencias y entidades de la administración pública federal, era un nuevo modelo de medición de resultados en el cual se formularon Indicadores Estratégicos para guiar la evaluación y la administración, sin embargo, no fue hasta la siguiente reforma constitucional que se implementaron materialmente (Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:12). El mérito de la aparición la NEP se enfatiza, dado que hasta ese punto, todos los diagnósticos e iniciativas desarrolladas se encontraban trabajando sin un marco general común. De modo que se generaron los -primeros avances que finalmente sustentaron el marco conceptual y la formulación metodológica de la denominada reforma al sistema presupuestario que buscaba integrar los esfuerzos de modernización administrativa del sistema presupuestario del Sistema Integral de la Administración Financiera Federal (SIAFF), Nueva Estructura Programática (NEP), Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), desregulación normativa del presupuesto y algunas medidas en materia de administración de servicios personales (Arellano y Purón,2004:470).

Esta reforma consideró el requisito de que la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) diseñara indicadores orientados a resultados para los diferentes programas, como parte de los compromisos de modernización incluidos en el Programa de Modernización Administrativa (PROMAP), que adoptó un enfoque estilo Nueva Gestión Pública. Sin embargo, esta iniciativa no fue completamente desarrollada y estuvo lejos de establecer un sistema amplio de monitoreo del desempeño gubernamental, debido a que la SECODAM mantuvo el énfasis en el control y la conducción de auditorías tradicionales

(González y Velazco, 2013:116) las cuales se generaron en el contexto de la Reforma al Sistema Presupuestario (RSP) y la aparición de la Nueva Estructura Programática (NEP), surgieron en el año de 1996, en el que se dio un cambio de enfoque que buscó la adopción de un presupuesto orientado a resultados a partir de la incorporación en el proceso presupuestario de un conjunto de técnicas modernas de gestión: planeación estratégica, orientación al cliente, indicadores de desempeño y administración por objetivos (Flores Ramos, 2017:70). Este proceso se constituyó como un esfuerzo paralelo a la mayor necesidad de transparentar el Presupuesto de Egresos de la Federación hacia la sociedad, por una parte, y la necesidad de controlar mejor el gasto por parte de la SHCP, y eficientarlo, conociendo mejor cómo y en qué se gasta el dinero (Guerrero y Patrón, 2000:7-5); claro está que para lograr esto se necesitaba el acompañamiento de un órgano fiscalizador. En 1999 se modificó el artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para crear la entidad de fiscalización superior de la Federación (hoy conocida como Auditoría Superior de la Federación) y darle atribuciones para realizar auditorías sobre el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas federales y fiscalizar directamente los recursos federales administrados o ejercidos, con excepción de las participaciones federales. En 2000, se promulgó la Ley de Fiscalización Superior de la Federación que otorgaba atribuciones a la Auditoría Superior de la Federación para evaluar el cumplimiento final de los objetivos y metas fijadas en los programas federales, conforme a los indicadores estratégicos aprobados en el presupuesto, a efecto de verificar el desempeño de los mismos<sup>436</sup>.

Respecto a los elementos más importantes de la NEP en relación a las etapas del proceso presupuestario, Guerrero y Valdéz nos refieren los siguientes elementos a considerar<sup>437</sup>:

*“La NEP y el SED<sup>438</sup> se establecieron a partir de 1998, aunque no fue sino en el Presupuesto de Egresos de la Federación del año 2000 en donde se incorporaron algunos de sus principales rasgos. La NEP pretende reflejar un cambio importante que repercute en todas las etapas del proceso de administración del gasto como son: la planeación, la programación, el presupuesto, la ejecución, el control y la evaluación, a través de la implementación de las categorías programáticas (funciones, subfunciones,*

---

<sup>436</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.12.

<sup>437</sup> Guerrero Amparán, J.P. y Valdez Palacio, Y. (s.f.): Op. cit., p.15.

<sup>438</sup> Con la reforma presupuestaria de 1997, se planteó el Sistema de Evaluación del Desempeño SED como el elemento de cierre de la cadena presupuestaria relativo a planear, programar, asignar, ejercer y dar seguimiento a los recursos públicos, además de culminar con su evaluación a fin de mejorar los resultados. El SED aportaría elementos clave para conocer si los ejecutores cumplían eficaz, eficiente y económicamente con las responsabilidades asignadas para su operación. Aunque el planteamiento de la instauración del SED se originó con la Reforma Presupuestaria de 1997 en el marco del artículo 134 constitucional, que señalaba que los recursos dispuestos por los servidores públicos habrían de ejercerse con eficiencia, eficacia y honradez, fue a partir de 2006, nueve años más tarde, con la promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).

*programas sectoriales, programas especiales, actividades institucionales y proyectos de inversión) que definen las acciones del gobierno mediante elementos programáticos (misión, propósito institucional, objetivos, indicador estratégico y meta del indicador) que reflejan el destino del gasto. El SED, es una herramienta de la NEP que permite evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados por las categorías programáticas por medio de la construcción de indicadores estratégicos y de sus metas”.*

Durante la siguiente administración de 2000-2006<sup>439</sup> se realizaron esfuerzos más orientados hacia una gestión por resultados. Por ejemplo, se introdujo el Sistema de Metas Presidenciales (SIMEP), consistente en un proceso de negociación de metas y objetivos entre el Presidente y cada organismo de la Administración Pública Federal (APF) (González y Velazco, 2013:116) y a su vez la inclusión del Proceso Integral de Programación y Presupuesto (PIPP), que surgió a partir de 2003 y en el que se inició un proceso de sistematización y modernización del proceso presupuestario (Presupuesto basado en Resultados) el cual buscaba la adopción de un nuevo sistema informático en línea, que abarcara de manera integral las etapas del ciclo presupuestario, así como la reducción y simplificación de trámites administrativos. Adicionalmente, con el fin de fortalecer la contribución de la Estructura Programática como plataforma para las actividades de asignación, seguimiento, control y evaluación del gasto público federal, se realizaron esfuerzos orientados al fortalecimiento de las categorías programáticas, así como del proceso de selección de metas e indicadores (el número de indicadores del presupuesto se redujo en más del 40% entre 2000 y 2005) (Flores Ramos, 2017:70). Por ende en la administración 2000-2006 se puede concluir que permanecieron tres proyectos de

---

<sup>439</sup> En este sexenio también es portante señalar que en 2002 se promulgó la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, que obligó a todas las dependencias y entidades públicas federales a hacer públicas las evaluaciones y los informes de rendición de cuentas. Bajo este contexto democrático, en 2003 fue firmada la Convención de la ONU contra la Corrupción, en cuyo artículo 9 se estableció que cada Estado parte adoptaría las medidas apropiadas para promover la transparencia y la obligación de rendir cuentas de la gestión de la hacienda pública. Asimismo, se indicó que estas medidas abarcarían, entre otras, procedimientos para la planeación, programación y presupuestación de los ingresos y egresos públicos, de tal forma que garantizaran la eficacia, eficiencia y economía de la gestión pública, esto sin olvidar 2003, se reformó la Ley de Planeación, al adicionarse en su artículo 9 la facultad del Ejecutivo Federal para establecer un Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño (SECD), en 2004 entró en vigor la Ley General de Desarrollo Social, que propició la creación, un año más tarde, del CONEVAL como el ente responsable de normar y coordinar la evaluación de la Política Nacional de Desarrollo Social y las políticas, programas y acciones en materia social, en 2005 se firmó la Declaración de París con la OCDE, entre cuyos principios (que habrían de normar la actuación de sus participantes) se señaló el desarrollar una gestión orientada a resultados, a efecto de que los países gestionarán sus recursos y mejorarán la toma de decisiones en consecución de resultados, así como la mutua responsabilidad y finalmente en 2006 en el marco de la reforma del artículo 26 constitucional que estableció un Sistema de Planeación Democrática del desarrollo nacional con objeto de que el Ejecutivo definiera los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo, se promulgó, el 30 de marzo de ese año, la LFPRH que definió y sentó las bases del SED. Para mayor detalle consulte: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.24-26.

la original reforma al sistema presupuestario: 1. consolidar la NEP; 2. implantar en la APF el SIAFF; y 3. promover la formulación de un SED<sup>440</sup>.

En esta trama, la Nueva Estructura Programática (NEP) “busca fortalecer el vínculo entre los propósitos de las políticas públicas (establecidos en el PND y los programas sectoriales) con el propósito institucional de las dependencias y entidades, así como vincular el quehacer cotidiano de las unidades responsables y ejecutoras directas de los recursos públicos” (Ayala; 2001:212). Para Arellano, Gil, Ramírez y Rojano la Nueva Estructura Programática es<sup>441</sup>:

*“un conjunto de categorías y elementos programáticos que buscan dar orden y dirección al gasto público en su clasificación funcional. Las primeras tratan de definir el universo de la acción gubernamental clasificando el gasto en funciones, subfunciones, programas sectoriales, programas especiales, actividades institucionales y proyectos. Los segundos pretenden proporcionar la información que permita medir los resultados logrados con los recursos públicos y son: misión, propósito institucional, objetivos, indicadores estratégicos y metas de los indicadores. La NEP intenta ser un método que sistematice, ordene y clasifique las acciones de la administración pública federal, además de estimular una mayor autonomía de gestión”.*

A su vez los mismos autores nos refieren la formulación del presupuesto se lleva a cabo en aproximadamente 9 meses distribuidos en cinco etapas<sup>442</sup>:

#### *“1. Concertación de la NEP*

*Consiste en la implantación de un proceso de planeación, programación y presupuesto integral, que oriente el gasto público hacia el cumplimiento de las prioridades Nacionales y establezca las bases para su control y evaluación, a través del diseño y desarrollo de indicadores para inducir mejores resultados en la gestión pública. Es decir, la consolidación de las categorías programáticas y su vinculación con los respectivos elementos.*

*La concertación y actualización se desarrolla con la participación de todas las unidades responsables ejecutoras de los recursos públicos, con la finalidad de consolidar las categorías programáticas ya determinadas y fortalecer los elementos. De manera muy amplia la etapa de concertación tiene tres principios básicos:*

- *Efectividad: la SHCP debe identificar a los responsables de las funciones, subfunciones*

---

<sup>440</sup> Arellano, D. y G.Purón (2004): “México. Reforma al Sistema Presupuestal” en Arellano, G. (2004). *Más allá de la reinención del gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina*, México: Miguel Ángel Porrúa, p.472. Disponible en: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla\\_rein\\_gob.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/maslla_rein_gob.pdf) [Consulta: 26 de octubre de 2018].

<sup>441</sup> Arellano, D.; Gil, J.R.; Ramírez, J. y A.Rojano (2004): Op. cit., p.230.

<sup>442</sup> *Ibidem.*, pp.118-123.

*Y actividades institucionales para trabajar directamente con ellos.*

- *Esfuerzo sostenido: resultados a largo plazo.*
- *Institucionalidad: quiere decir que la NEP debe formar parte de la actividad de las dependencias, esto es, que las capacidades queden en la institución.*

## *2. Referencias nominales de gasto*

*Las referencias nominales de gasto tienen como objetivo romper la negociación inercial que se llevaba a cabo con las dependencias y entidades, al priorizar sus requerimientos de recursos y las actividades a desarrollar. Asimismo, estimar, de forma preliminar, las referencias nominales para el siguiente ejercicio fiscal y con ello establecer las prioridades de gasto a nivel macroeconómico e iniciar su vinculación con las peticiones de las dependencias y entidades. Las actividades de esta etapa se desarrollan en los meses de julio, agosto y septiembre, siendo responsables la SHCP, las dependencias y entidades.*

*Presupuesto preliminar: se realiza durante todo el mes de julio y está compuesto por tres fases que son:*

- 1. la elaboración de la guía metodológica;*
- 2 la elaboración del presupuesto preliminar; y*
- 3. la revisión e integración del presupuesto preliminar por parte del subsecretario de Egresos y la Unidad de Política y Control Presupuestal (UPCP).*

*Referencias nominales de gasto: la Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público, la Subsecretaría de Egresos y la Subsecretaría de Ingresos desarrollan esta actividad en cuatro fases:*

- 1. la revisión del marco macro de finanzas públicas de forma preliminar;*
- 2. la revisión de los ingresos de entidades paraestatales;*
- 3. la revisión de las finanzas públicas de forma definitiva; y*
- 4. la revisión definitiva de ingresos de entidades paraestatales.*

*Para finalizar se determinan los techos de gasto para formular los programas operativos anuales por parte de la Subsecretaría de Egresos, Unidad de Política y Control Presupuestal (UPCP) y las Dirección General de Programación y Presupuesto Sectoriales (DGPPS) .*

## *3. Programas operativos anuales*

*La elaboración de los programas operativos anuales (POA) tiene como objetivo determinar los niveles de gasto global y por dependencia y entidad. Se desarrolla del 10 de julio al 10 de septiembre. Las fases en las que se divide la elaboración de los POA son:*

- 1. elaboración de las guías de los programas operativos;*
- 2. envío de instrumentos de apoyo y techos de gasto para formular los POA;*

3. formulación de los POA a cargo de las DGPPS, dependencias y entidades;
4. reuniones de los proyectos de inversión con crédito externo;
5. revisión e integración de POA;
6. revisión de las propuestas de requerimientos de recursos de las dependencias y entidades;
7. compatibilizar los requerimientos de recursos con la disponibilidad de los mismos para negociar y establecer prioridades de gasto; y
8. acuerdos con las dependencias y entidades en cuanto a prioridades de gasto de conformidad con los niveles de gasto definidos.

Es importante mencionar que esta etapa inicia junto con la formulación de los POA y termina poco después que se formulan. Su objetivo es determinar los niveles de gasto global y por dependencia y entidad. Se llevan a cabo del 21 de agosto al 18 de septiembre y la Subsecretaría de Egresos es la responsable de su elaboración. Se compone de las siguientes fases:

1. compatibilizar el nivel global de gasto con prioridades globales;
2. compatibilizar los niveles de gasto global con los niveles institucionales;
3. determinar los techos de gasto con base en los niveles de gasto global y en las prioridades acordadas con las dependencias y entidades;
4. observaciones de las autoridades superiores, responsabilidad del subsecretario de Egresos; y
5. comunicación de techos de gasto a las dependencias y entidades del 14 al 18 de septiembre.

#### 4. Techos de gasto <sup>443</sup>

Es importante mencionar que esta etapa inicia junto con la formulación de los POA y termina poco después que se formulan. Su objetivo es determinar los niveles de gasto global y por dependencia y entidad. Se llevan a cabo del 21 de agosto al 18 de septiembre y la Subsecretaría de Egresos es la responsable de su elaboración. Se compone de las siguientes fases: 1. compatibilizar el nivel global de gasto con prioridades globales; 2. Compatibilizar los niveles de gasto global con los niveles institucionales; 3. determinar los techos de gasto con base en los niveles de gasto global y en las prioridades acordadas con las dependencias y entidades; 4. observaciones de las autoridades superiores, responsabilidad del subsecretario de egresos; y 5. comunicación de techos de gasto a las dependencias y entidades del 14 al 18 de septiembre.

#### 5. Integración del PEF.

El proyecto de presupuesto tiene como objetivo formular, integrar y presentar el Presupuesto de Egresos de la Federación a la Cámara de Diputados y se integra de las siguientes fases:

<sup>443</sup> Tomado de Arellano, D.; Gil, J.R.; Ramírez, J. y A.Rojano (2004): Op. cit., p.235.



1. *elaborar el Modelo de Presentación del Proyecto de PEF, que consiste en un guión tipo exposición de motivos y la estructura del proyecto;*
2. *elaborar los instrumentos de apoyo para formular el proyecto, tales como Lineamientos de Política de Gasto, Manual de Programación y Presupuesto, Catálogo de la NEP de la APF, Catálogo de Ramos, Dependencias y Entidades de la APF, Catálogo de Unidades Responsables, Catálogo de Unidades de Medida del Sector Público y Catálogo de Estados, Municipios y Delegaciones del D.F.;*
3. *formular el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación sectorial e institucional y ramos generales;*
4. *integrar el Proyecto de PEF con cifras globales, proyectos de inversión y exposición de motivos;*
5. *observaciones y comentarios de las autoridades superiores e incorporación de los mismos;*
6. *impresión del Proyecto de PEF; y*
7. *Presentación del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación a la Cámara de Diputados el 31 de octubre del año anterior al presupuesto que se trate”.*

El propósito de la NEP de acuerdo con la SHCP, fue generar una base de información adecuada para los sistemas de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público, que permitiera al sector público federal contar con elementos para el seguimiento y el análisis del valor agregado que se alcanza con los recursos fiscales, así como dotar de las bases necesarias para transformar el actual sistema presupuestario en una herramienta orientada a los resultados. A su vez la NEP también se crea para dar orden a una base de información obesa y sin justificación, clasificándola en categorías y elementos programáticos que se incorporan en la clave presupuestaria, la cual sirve de instrumento básico para la identificación del gasto en términos operativos o de administración del presupuesto (Arellano y Purón, 2004:474).

A pesar de las ventajas establecidas, la Auditoría Superior de la Federación, con motivo de la revisión de la Cuenta Pública 2001, determinó que de los cinco componentes básicos del SED sólo operaron los indicadores de desempeño en sus vertientes de estratégicos y de gestión, así como los convenios y bases de desempeño, los cuales funcionaron de manera independiente. Por lo anterior, se careció de una retroalimentación que vinculara estas acciones con los objetivos propuestos, e impidió que operara integralmente como un sistema y cumpliera con el propósito que le fue establecido: ser una herramienta que articulara la información de sus distintos componentes para evaluar y mostrar los resultados del desempeño gubernamental en cada una de las dependencias y entidades<sup>444</sup>.

Si bien no se puede dudar del propósito positivo de la NEP, los cambios no se llevaron a cabo de forma sistemática por parte de muchas de las entidades del sector público, el cual guarda y reproduce vicios administrativos y operativos, los cuales merman el grado de capacidad técnica y las distintas culturas

---

<sup>444</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.22-23.

organizacionales de las diferentes organizaciones gubernamentales que influyeron en el grado de asimilación e instrumentación de la NEP y la SED, dejando como un potencial necesario el poder estructurar planes alternativos de implementación que tomaran en cuenta factores informales y de diferenciación entre sectores, niveles jerárquicos y marcos institucionales (Guerrero Amparán y López Ortega, 2000:12). El grado de capacidad técnica y las distintas culturas organizacionales de las diferentes organizaciones gubernamentales influyeron en el grado de asimilación e instrumentación de la NEP y el SED (Arellano y Purón, 2004:488).

### **V.VI.V. Presupuesto basado en Resultados**

Con el antecedente de la inclusión del Proceso Integral de Programación y Presupuesto PIPP, que surgió a partir de 2003, se inició un proceso de sistematización y modernización del proceso presupuestario Presupuesto basado en Resultados<sup>445</sup> (PbR) con el cual se buscaba la adopción de un nuevo sistema informático en línea, que abarcara de manera integral las etapas del ciclo presupuestario, así como la reducción y simplificación de trámites administrativos. Adicionalmente, con el fin de fortalecer la contribución de la Estructura Programática como plataforma para las actividades de asignación, seguimiento, control y evaluación del gasto público federal, se realizaron esfuerzos orientados al fortalecimiento de las categorías programáticas, así como del proceso de selección de metas e indicadores (el número de indicadores del presupuesto se redujo en más del 40% entre 2000 y 2005) (Flores Ramos, 2017:70).

Durante los últimos años la Administración Pública Federal ha emprendido diversos esfuerzos<sup>446</sup> a fin de mejorar tanto la definición y alineación de las actividades públicas a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo como al proceso de toma de decisiones en la asignación de recursos presupuestarios a dichas

---

<sup>445</sup> El concepto de Presupuesto Basado en Resultados tiene su fundamento en la Gestión por Resultados, la cual no atiende a una definición definitiva. De esta forma existen derivaciones cognitivas de conceptos, como control de gestión, gestión del desempeño, gestión por resultados, gestión para resultados, gestión por objetivos, evaluación del desempeño, evaluación de resultados. Se trata, por tanto, de un concepto de uso, interpretación y definición muy amplio. La heterogeneidad de la expresión y del concepto también se observa en su aplicación operativa; los países implementan la Gestión por Resultados según su propia perspectiva. Para mayor detalle véase: Serra, A. (2007): *Modelo Abierto de Gestión Para Resultados en el Sector Público*. Banco Interamericano de Desarrollo BID. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, p.155. Disponible para consulta mediante página de internet en el siguiente enlace: <http://www.redalyc.org/html/3575/357533693007/> [Consulta: 5 de noviembre de 2018].

<sup>446</sup> Entre estos se pueden mencionar implementando para el periodo 1994-2000 el Programa de Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP), de 2001-2006 el Programa Nacional para el Combate a la Corrupción y el Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo (PNCCFTDA), en 2008-2012, el Programa Especial de Mejora de la Gestión (PMG), y finalmente para el periodo 2013-2018 el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno (PGCM). Asimismo, en el Programa Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, se estableció la estrategia “Promover un ejercicio eficiente de los recursos presupuestarios” y la meta nacional “México Próspero”.

actividades<sup>447</sup>, del cual los objetivos, estrategias y líneas de acción de cada programa del Plan Nacional de Desarrollo constituirán la base para la formulación de los objetivos, indicadores y metas de los programas presupuestarios. Así, la contribución directa del sector público al crecimiento económico proviene primero, de asegurar la salvaguarda de los derechos de propiedad y de la aplicación eficaz del sistema legal y normativo y de las actividades que se derivan de él, posteriormente del gasto que se destina a proyectos de infraestructura básica y del que se destina a inversión en educación, salud, nutrición y seguridad social. Un marco institucional confiable es determinante para que los agentes puedan programar y emprender actividades económicas, favoreciendo el uso eficiente de los recursos de una sociedad. (Chávez Presa, 2000:77). Particularmente encontraremos definida a esta metodología en el Plan Nacional de Desarrollo de 2007-2012:

<i>T91. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007-2012</i>	
Eje 5. Democracia Efectiva y Política Exterior Responsable.	
5.4 Eficacia y Eficiencia Gubernamental	
Objetivo 4	Mejorar la regulación, la gestión, los procesos y los resultados de la Administración Pública Federal para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cuanto a la provisión de bienes y servicios públicos.
Estrategia 4.4	Adoptar un modelo de diseño del Presupuesto basado en Resultados que facilite la rendición de cuentas y genere los incentivos para que la Administración Pública Federal cumpla las metas planteadas. El uso transparente, eficaz y eficiente de los recursos públicos es una demanda fundamental de la sociedad y un requisito indispensable para garantizar el logro de las prioridades de gobierno. (...) El Presupuesto basado en Resultados consiste en: Un conjunto de procesos e instrumentos que permitirán que las decisiones involucradas en el presupuesto incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos en la aplicación de los recursos públicos. Este instrumento genera incentivos para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal enfoquen su gestión a la obtención de los resultados comprometidos, ya que los recursos se asignan en el presupuesto tomando en consideración la evaluación de los resultados alcanzados.
Estrategia 4.5	Evaluar el desempeño de los programas de gobierno y su impacto en la población. Para asignar los recursos públicos bajo el enfoque de Presupuesto basado en Resultados, se requiere de un mecanismo de evaluación objetiva, participativa y transparente de los programas de gobierno que contribuya a orientar las asignaciones presupuestarias a partir

<sup>447</sup> Aquí es donde empieza a vislumbrarse los ápices que corresponderán a la aplicación del sistema de evaluación del desempeño, el cual implica afrontar retos del desarrollo nacional sustentable los cuales demandan acciones de mayor profundidad e impacto, por lo que se requieren nuevas estrategias que permitan aumentar de manera rápida la productividad de la administración pública federal y elevar su impacto en la sociedad y en la economía del país. Para mayor ahondamiento se recomienda revisar: <http://www.apartados.hacienda.gob.mx/sed/html/docs/DirectricesSED.html> [Consulta: 15 de noviembre de 2018].

	de los resultados y la eficacia de los propios programas. Asimismo, se necesita una evaluación permanente del funcionamiento y resultados de las instituciones que permita que el sector público eleve sustancialmente su productividad y modernice procesos específicos. Para ello, se rediseñará e implementará un nuevo sistema de evaluación del desempeño basado en indicadores que evalúen los programas del gobierno en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad.
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en: Plan Nacional de Desarrollo. (PND). (2007): México: Presidencia de la República, pp. 288-289. Disponible para su consulta en internet: [http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND\\_2007-2012.pdf](http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/PND_2007-2012.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

Durante muchos años la legislación secundaria fue omisa en cuanto a la regulación del Presupuesto basado en Resultados, lo cual impedía que los mecanismos de optimización del gasto público quedaran suficientemente arraigados, debido al principio de anualidad, que dota de una vigencia anual a cada Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación (“PEF”); consecuentemente, los mecanismos de optimización del ejercicio del gasto público establecidos en cada presupuesto, también tenían vigencia anual (Lozano y Rosenzweig, s.f.:1). Si bien el PND sienta las bases del concepto, el método se pone en marcha mediante la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en el año de 2006, año en que se fortalecen las bases para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño y la adopción del enfoque de Presupuesto basado en Resultados, ya que se incorporaron a nivel de ley principios específicos que rigen la planeación, programación y evaluación del gasto público federal. Para la correcta adopción de estos cambios, se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la publicación en el Diario Oficial de la Federación de la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual formó parte de la “Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen”. La reforma fue aprobada por el H. Congreso de la Unión en el año 2007, con el propósito de dinamizar y fortalecer el quehacer gubernamental la administración pública mexicana, objetivando la incorporación del Programa Presupuestario como la categoría programática, para agrupar las asignaciones presupuestarias en conjunto de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados centrando el análisis y las decisiones prevalecientes en las etapas de proceso presupuestario en esta categoría de la Estructura Programática (SHCP,2015:9-10). En de marzo de 2007, se publicaron los “Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal”, los cuales tenían el propósito de regular la evaluación de los programas federales, la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y los sistemas de monitoreo, así como la elaboración de los objetivos estratégicos de la dependencias y entidades de la APF, el seguimiento de sus resultados y la difusión de las mismas para dar cumplimiento al Programa Anual de Evaluación (PAE) y en de marzo de 2008 se publicó el “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño”, con el objetivo de lograr en México una asignación presupuestaria con enfoque en el logro de resultados como uno de los principales componentes del Presupuesto basado en Resultados. Si bien el Sistema de Evaluación del Desempeño se originó con la Reforma Presupuestaria de 1997 en el marco del artículo 134 constitucional, que señalaba que los recursos

dispuestos por los servidores públicos habrían de ejercerse con eficiencia, eficacia y honradez, fue a partir de 2006 con la promulgación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) que comenzaron a establecerse los principios, conceptos, metodologías, lineamientos, procedimientos y sistemas informáticos requeridos para su articulación y operación<sup>448</sup>, adicionándose los principios de economía y transparencia a los de eficacia, eficiencia y honradez en el uso de los recursos dispuestos por los servidores públicos.

Para la estructura del PbR es importante considerar al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), ya que tiene como propósito realizar el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y los programas de las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal (APF), para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los programas. Participan en sus definiciones la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL) y permitiendo así<sup>449</sup>:

*“(…) realizar el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y programas de las entidades y dependencias de la APF, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el PND y los programas que se derivan de éste. El SED brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población” (SHCP, 2008:19).*

Así, se establece que el Presupuesto basado en Resultados es un componente de la Gestión por Resultados que consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias en información que sistemáticamente incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos y que motiva a las instituciones públicas a lograrlos, con el objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas (SHCP,2008:16). El Presupuesto se fortalece con las bases para el funcionamiento del SED y la adopción del enfoque de PbR, ya que se incorporaron a nivel de ley principios específicos que rigen la planeación, programación y evaluación del gasto público federal (Flores Ramos, 2017:71). En la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria se estableció lo siguiente<sup>450</sup>:

*“(…)que la programación y presupuestación anual del gasto público, se realizaría con apoyo en los anteproyectos elaborados por las dependencias y entidades para cada ejercicio fiscal, y con base en la información generada con del*

---

<sup>448</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.23-24.

<sup>449</sup> Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., p.192.

<sup>450</sup> *Ibíd*em, p.12.

*SED, sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos y metas del PND y los programas sectoriales, por medio de las metas y avances físicos y financieros del ejercicio fiscal anterior, así como los pretendidos para el ejercicio siguiente, Asimismo, en el artículo 111 de esa ley se determinó que la SHCP, en coordinación con la SFP, verificaría por medio del SED los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades.*

*Por ello, se indicó que el SED sería obligatorio tanto para las dependencias como para las entidades, y que habrían de incorporarse indicadores para evaluar los resultados, enfatizando la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género. A la par, se señaló que la SHCP y la SFP emitirían las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores de las dependencias y entidades de la APF, considerando a los indicadores estratégicos y de gestión como la base del funcionamiento del SED, los cuales habrían de estar expresados en los elementos de la clasificación funcional programática.*

*En el artículo 110 de la LFPRH se indicó que la SHCP realizaría la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades. En tanto, en términos de la Ley General de Desarrollo Social, el CONEVAL coordinaría las evaluaciones en materia de desarrollo social, las cuales se harían públicas, mientras que las entidades evaluadas habrían de dar seguimiento a la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones correspondientes. Con ello, la LFPRH estableció la estructura de responsabilidades para la operación del SED: la SHCP conjuntamente con la SFP se encargaría de emitir los lineamientos generales para la operación del sistema; del control y operación del gasto público, incluido el gasto federalizado; así como de evaluar al menos bimestralmente los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Lo anterior, con la facultad compartida de interpretar dicha ley”.*

Para la correcta adopción del PbR y del SED, se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la incorporación del Programa presupuestario (pp's), como la categoría programática, que permite agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados MIR. Con lo anterior, se buscó articular las etapas del proceso presupuestario a partir de los pp's, centrando el análisis y las decisiones prevalecientes en las etapas de proceso presupuestario en esta categoría de la Estructura Programática. (Flores Ramos, 2017:71).

Como tal, no existe una definición definitiva respecto al Presupuesto basado en Resultados como metodología, surge de la idea de desempeño, la cual es una idea engañosamente simple: simple porque es

fácil de expresar conceptos y objetivos clave, pero Engañoso porque es difícil de aplicar. (Shick, 2003:73). Al respecto, circundando esta idea de desempeño, Shick nos propone la siguiente idea de Presupuesto basado en Resultados<sup>451</sup>:

*“El presupuesto por resultados puede ser determinado como cualquier presupuesto que presente información acerca de lo que los distintos organismos han hecho o esperan hacer con los fondos que les son asignados. En este caso, solo se refiere a la información de rendimiento presentada como parte de la documentación del presupuesto o de una clasificación presupuestaria en que los créditos están divididos por grupos de productos o resultados.”*

Así las cosas el Presupuesto basado en Resultados implica un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo Nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.(SHCP, 2008.:16).

Así pues, Presupuesto basado en Resultados “es la piedra angular de los esfuerzos del gobierno por mejorar la eficiencia y la eficacia de los programas públicos. La iniciativa tiene un programa ambicioso que requiere la implementación simultánea del presupuesto con base en el desempeño por parte del gobierno Nacional y los gobiernos de los estados” (OCDE, 2009:14).

Para la estructura del PbR es importante considerar al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), ya que tiene como propósito realizar el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y los programas de las entidades y dependencias de la APF permitiendo así:

*“(…) realizar el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y programas de las entidades y dependencias de la APF, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el PND y los programas que se derivan de éste. El SED brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población” (SHCP, 2008:19).*

Así las cosas, el SED para la SHCP (2008:19) se conforma de dos componentes principales:

---

<sup>451</sup> Schick, A. (2003): “The Performing State: Reflection on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not”, *OECD Journal on Budgeting*, vol. 3, N° 2, p.101. Disponible para su consulta en: <http://www.oecd.org/governance/budgeting/39168822.pdf> [Consulta: 27 de octubre de 2018].

1) El primero se encuentra relacionado con la evaluación de las políticas públicas y los programas presupuestarios, mediante el cual se verifica el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión;

2) El segundo, relacionado con la gestión para la calidad del gasto, mediante el cual se impulsan acciones que incidan en el funcionamiento y resultados de las instituciones públicas, a fin de que éstas eleven sustancialmente su eficiencia y eficacia; modernicen y mejoren la prestación de los servicios a su cargo; y, promuevan la productividad en el desempeño de sus funciones y la reducción de sus gastos de operación.

Respecto al Programa Anual de Evaluación (PAE), con el objetivo de disponer de una sola fuente de generación de indicadores, se estableció que las MIR de los programas presupuestarios se integraran al SED. Estas matrices de indicadores, una vez validadas y consensuadas, se utilizan tanto para seguimiento interno en las instituciones como para la evaluación y presentación de informes al Congreso (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:193). En ese contexto, respecto de las evaluaciones, en 2008 se preparó el primer Programa Anual de Evaluaciones (PAE), estableciendo, con la opinión del Congreso, los programas que serían evaluados y el tipo de metodologías que se utilizaría<sup>452</sup>. El PAE integra las propuestas de evaluación de la SHCP, de la SFP y del CONEVAL, atendiendo las estrategias de evaluación de cada uno de ellos. El CONEVAL es responsable de conducir las evaluaciones aplicadas a los sectores sociales, y cumple además importantes roles en materia de directrices técnicas y generación de competencias. En ese contexto, para 2009, 512 de los 1.108 programas presupuestarios contaban con MIR, con lo cual totalizaba 4.634 indicadores. De estos, se seleccionaron 246 indicadores, denominados estratégicos, pertenecientes a 160 programas que eran considerados prioritarios por el monto de recursos que manejaban y por el impacto que se esperaba que tuviesen en la población. Dentro de esta categoría se incluyen todos los programas que otorgan subsidios y transferencias federales a la población. Las metas de estos indicadores estratégicos son presentadas al Congreso (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:193).

Como se observó en ese contexto, el PbR y el SED permiten conocer la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas

---

<sup>452</sup> Bajo la obligación del artículo Transitorio Sexto de la LFPRH *El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría y la Función Pública, en el ámbito de sus respectivas competencias deberá concluir la implantación del sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el artículo 111 de la Ley, a más tardar en el ejercicio fiscal 2008. Este sistema deberá incluir mecanismos de participación de la Cámara de Diputados, a través de sus Comisiones Ordinarias, coordinadas por la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública tardar en marzo de 2007. La Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública entregará sus observaciones a la propuesta a más tardar en junio de 2007, para lo cual realizará consultas con las distintas Comisiones ordinarias de la Cámara.*, el 31 de marzo de ese año, ambas dependencias emitieron el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño para dar a conocer las disposiciones generales y específicas que permitirían implantar el SED en la APF, vincularlo con el proceso de programación presupuestación, e impulsar el Presupuesto basado en Resultados (PbR). No fue sino hasta este Acuerdo que se relacionó directa y formalmente el SED con el PbR. Para mayor detalle visite el enlace: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH\\_301215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].



presupuestarios y de las instituciones públicas, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población. El progresivo trabajo en evaluaciones ha significado que la cobertura del gasto evaluado aumentara desde un 14% en 2008 hasta un 53,4% en el presupuesto 2012 (gasto evaluado acumulado). Así, los esfuerzos por consolidar el sistema de PbR en México se orientaron a racionalizar, los sistemas de monitoreo y evaluación a través de indicadores; integrar la evaluación de programas al concepto de SED que la sostiene, así como también mejorar su calidad, e incorporar el análisis de recomendaciones y compromisos de optimización de los programas con base a aquellas; utilizar dicho sistema constructivamente en la relación entre el nivel central y las dependencias, y adecuar el proceso presupuestario para integrar la información a los procesos de análisis y de toma de decisiones (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:194).

A pesar de los elementos positivos de la consideración del SED, este también tiene elementos a considerar para su mejora. Chávez Presa (2000:223) nos refiere sus principales limitantes:

- *Al concentrarse en los resultados, no determina sus causas.*
- *No se puede aislar el resultado de los programas, proyectos y actividades de factores exógenos(positivos o negativos) que incidan en el desempeño de los programas*
- *No es capaz de evidenciar automáticamente las debilidades operativas de programas, proyectos y actividades, ni las acciones a tomar para mejorar resultados*
- *El éxito de aplicación del sistema de evaluación del desempeño requiere inversión en capacitación y capital humano*
- *El sistema de evaluación del desempeño no puede funcionar si no se aplica en el contexto de la nueva cultura de la administración por resultados que se puedan medir y vigilar*
- *Imposibilidad de operar si el ejecutor del gasto no lo convierte en un instrumento propio y no lo adapta a la naturaleza de la unidad responsable.*

A pesar de estas limitantes, se reconoce que la implantación del SED es gradual, de tal forma que mediante el trabajo priorizado, el sistema permee y la cultura de la evaluación por resultados se arraigue, se adaptará mejor como una práctica común en la Administración Pública Federal. Por ende para Pérez-Jacome (2010:3) los beneficios más importantes al implementar el PbR son los siguientes:

- *Mejora la continuidad en el trabajo de las agencias gubernamentales (equivalente a entidades y dependencias en México), reduce la incertidumbre de su administración y control a partir de establecer objetivos claros e impulsa un enfoque hacia el logro de resultados.*
- *Enfatiza en la planificación, el diseño, la implantación de políticas públicas y la comunicación para que los diferentes actores conozcan los objetivos y las metas previstas y alcanzadas.*

- *Brinda mayor transparencia mediante la generación de más y mejor información para el público y para las legislaturas respecto de las metas y las prioridades de gasto, así como de la manera como los diferentes programas públicos contribuyen a alcanzar dichas metas.*
- *Permite ubicar y definir de manera más efectiva los recursos necesarios para cada programa y acción pública, basándose en la identificación de asuntos críticos y en los procesos y flujos específicos (que van de una asignación inercial de gasto a una valoración del impacto sobre las variables sociales o económicas).*
- *Facilita la mejora de la gestión institucional, e incrementa la eficiencia de los programas.*
- *Genera vínculos más fuertes entre la planificación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y la evaluación, lo que obliga a una discusión de política pública más integral y coordinada.*

Es cierto que se encuentran elementos bastante positivos en la evaluación del desempeño derivada de la implementación del Presupuesto basado en Resultados, sin embargo existen posiciones encontradas desde el ámbito de la gestión de personal debido a que, como práctica, existen enfoques diferentes como el caso de quienes consideran que la evaluación del desempeño es una práctica que no funciona a nivel de gestión humana pues ayuda para que el trabajador se sienta desmotivado, discriminado, controlado, presionado, puesto que es una herramienta de inspección y de perfeccionamiento para las personas y poco contribuye al desempeño total de la organización, pues se genera en el funcionario frustración y persecución en lo que hace (Coens y Jenkins, 2001; en Duque Carvajal, 2009:54).

A pesar de lo anterior las reformas de los últimos años y sus disposiciones, actualmente están legalmente establecidas: el hecho de que los tres poderes del Estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) deben evaluar los resultados de la aplicación de los recursos públicos; la creación de un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y sus componentes; los criterios a los que deben adecuarse las evaluaciones; la obligación de preparar un Programa Anual de Evaluación (PAE), y las competencias entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de la Función Pública (SFP) y las del Consejo de Evaluación (CONEVAL)<sup>453</sup>. Así, al establecer un conjunto de normas que modificaron de manera importante la forma de efectuar los procesos de planeación, programación, presupuestación, aprobación, ejecución y evaluación en la APF, la LFPRH sentó las bases normativas y los mecanismos de coordinación entre los poderes Ejecutivo y Legislativo para que el proceso presupuestario se desarrollara en un marco de mayor responsabilidad y eficiencia. Con la LFPRH se impulsó una transformación de la gestión orientada al logro de los resultados y a inducir a los ejecutores de recursos públicos federales, los tres poderes de la Unión y los entes autónomos, a la adopción de mejores prácticas de gestión, considerando al SED como un medio para lograrlo<sup>454</sup>.

---

<sup>453</sup> Guzmán, M.; Marcel, M. y Sangines, M. (2014): Op. cit., p. 192.

<sup>454</sup> Para mayor detalle consulte: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.28.

En este marco, 2007-2008<sup>455</sup> dio lugar un nuevo impulso en la búsqueda para mejorar la calidad del gasto, observando una reorganización de los instrumentos del SED, modificaciones en las estructuras programáticas y esfuerzos adicionales por alinear las actividades de las instituciones con los objetivos superiores provenientes del PND. (Guzmán, Marcel y Sangines, 2014:192). Los alcances de las reformas a la LGCG llegaron a noviembre de 2012, ya que con la adición del Título Quinto “De la Transparencia y Difusión de la Información Financiera”, se mandató en el artículo 79 que los entes públicos deberían publicar en sus páginas de Internet su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño; además, la SHCP y la SFP enviarían al CONEVAL los criterios de evaluación de los recursos federales ministrados a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como los lineamientos de evaluación que permitieran homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión<sup>456</sup>. Precisamente estas modificaciones impactaron en el Proceso de elaborar el Presupuesto de Egresos de la Federación, evolucionando a la siguiente estructura:

<i>T92. ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL CONTEXTO DEL PbR</i>	
<p><b>PLANEACIÓN</b> enero – abril ¿Qué se quiere hacer?</p> <p>Alineación con las prioridades Nacionales</p>	<p>La planeación en la que se basan todos los programas, permite que tengan coherencia y no se desvíen de los grandes objetivos de política Nacional. Para lograrlo, resulta necesario alinear el objetivo de cada programa presupuestario con los objetivos establecidos en los instrumentos de la planeación Nacional, como son el Plan Nacional de Desarrollo y los planes que se derivan de éste (Sectoriales, Institucionales, Regionales o Especiales).</p>
<p><b>PROGRAMACIÓN</b> mayo – septiembre ¿Cómo se va a hacer?</p> <p>Programas presupuestarios (pp)</p> <p>Matriz de indicadores(MIR)</p> <p>Formulación de indicadores del desempeño</p>	<p>Los recursos públicos siempre son limitados y deben alcanzar para atender las necesidades de un país en el corto plazo.</p> <p>Durante la programación se definen los programas presupuestarios que tendrán a cargo las dependencias y entidades, así como los recursos necesarios para cumplir sus objetivos.</p> <p>El proceso se refleja en la estructura de la Iniciativa de la Ley de Ingresos y en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.</p>

<sup>455</sup> A esta coyuntura se adiciona que se promulgó en 2008 la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en la que se estableció que la información de la Cuenta Pública habría de basarse en indicadores y relacionarse con los objetivos y prioridades de la planeación nacional e incluir las evaluaciones realizadas. Esta ley se estableció como de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, las entidades federativas y el Distrito Federal, los ayuntamientos de los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales en los artículos 46, 53, 54, 61, 77, 79 y 80. Para mayor detalle, conozca la respectiva ley: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG\\_300118.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG_300118.pdf) [Consulta: 30 de noviembre de 2018].

<sup>456</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.30.

<p><b>PRESUPUESTACIÓN</b> septiembre-noviembre ¿Cuánto se requiere para hacerlo? Asignaciones Presupuestales</p>	<p>El Presupuesto de Egresos de la Federación es uno de los documentos de política pública más importantes de nuestro país. En él se describen la cantidad, la forma de distribución y el destino de los recursos públicos de los tres poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), de los organismos autónomos, como el Instituto Federal Electoral y la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, así como las transferencias a los gobiernos estatales y municipales.</p>
<p><b>EJERCICIO Y CONTROL</b> enero-diciembre ¿Se está gastando conforme a lo planeado?  Reglas de operación (OP) Lineamientos</p>	<p>Siendo aprobado el Presupuesto de Egresos por la Cámara de Diputados, corresponde a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal ejercer los recursos que les fueron asignados conforme al calendario determinado para ello.</p> <p>El presupuesto se ajusta al proceso de planeación previamente formulado, por lo que las dependencias no gastan sólo por ejercer los recursos que se les aprobaron, sino que existe una lógica detrás que deben seguir puntualmente a través de las acciones que ejecutan.</p> <p>Con ello, el control no se refiere a ejercer el gasto de manera arbitraria, sino al logro de resultados, así como a promover un ejercicio de los recursos eficiente.</p>
<p><b>SEGUIMIENTO</b> abril, julio, octubre y enero (trimestral) ¿Se está ofreciendo los beneficios previstos?  Informes Trimestrales Monitoreo de Indicadores</p>	<p>Para esta etapa presupuestaria es importante introducir el concepto de Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). El SED es el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estructurados en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que permitan conocer el impacto de los programas y de los proyectos.</p> <p>Así pues, gracias al SED se puede tener un seguimiento puntual del avance en los objetivos de cada dependencia. Con ello se asegura que el ejercicio de los recursos ocurra de manera efectiva para lograr los objetivos establecidos en la etapa de planeación, es decir contar con un Presupuesto basado en Resultados.</p>
<p><b>EVALUACIÓN</b> enero-diciembre ¿Se puede hacer mejor?  Evaluaciones Aspectos susceptibles de mejora Modelo sintético de evaluación del desempeño</p>	<p>La Evaluación es el análisis sistemático y objetivo de los programas, con el fin de determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad. Con la finalidad de que las evaluaciones sean verdaderamente objetivas y utilizadas en la mejora de los programas, éstas son realizadas por evaluadores externos expertos en la materia.</p>
<p><b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b> abril (del año sucesivo) Información y justificación de los resultados</p>	<p>Esta etapa consta de dos elementos principales: dar cuenta de los resultados del ejercicio de los recursos públicos y corregir deficiencias en la ejecución para orientar los recursos a donde tengan un mayor impacto para los ciudadanos y aplicar sanciones a los servidores públicos que no cumplan con su deber ante la sociedad.</p>

Cuenta Pública Informe de Gobierno	
---------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base a en Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2014): *Presupuesto de Egresos de la Federación 2014*: Explicación ciudadana, México: SHCP, pp. 6-21. Disponible para su consulta mediante página web en internet en el enlace: [http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Publicaciones\\_antecedentes/PEFVC\\_2014.pdf](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Publicaciones_antecedentes/PEFVC_2014.pdf) [Consulta: 20 de noviembre de 2018].

## IV.VII. GESTIÓN POR RESULTADOS

T93. PRINCIPIOS Y OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS	
PRINCIPIOS	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Centrar el diálogo en los resultados (que el enfoque se mantenga siempre en la gestión para resultados).</li> <li>+ Alinear las actividades de planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación, con los resultados previstos.</li> <li>+ Mantener el sistema de generación de informes de resultados, lo más sencillo, económico y fácil de usar como sea posible.</li> <li>+ Como ya se ha analizado, gestionar para, no por resultados.</li> <li>+ Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, así como para la información y rendición de cuentas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer a los responsables de la administración pública la información y el conocimiento que les permita controlar y optimizar el proceso de creación de valor público, a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno;</li> <li>2. Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades y de los organismos públicos, para que de forma documentada y amplia puedan rendir cuentas y así permitir que la ciudadanía y las instancias de control correspondientes puedan evaluar los resultados de su gestión; y,</li> <li>3. Apoyar la modernización de la gestión pública y la evaluación de su desempeño, con la correspondiente administración de incentivos a las organizaciones, no a las personas.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia con información de Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados*. p.9. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

## IV.VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

### IV.VIII.I. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACION DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS.

¿Cuáles son las modalidades en las que se realiza el SED en su componente de evaluación de políticas y programas presupuestarios?

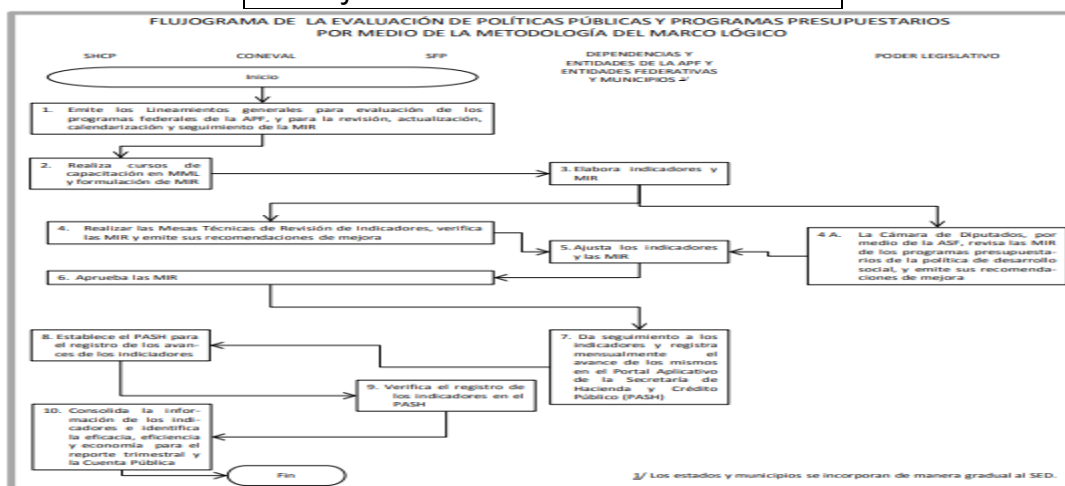
La evaluación se realiza en tres modalidades: por medio de la Metodología del Marco Lógico (MML), por contratación de evaluadores externos y por el mecanismo del Modelo Sintético de Información del Desempeño (MSD). Cada modalidad cuenta con una forma diferente de operar, como se indica a continuación<sup>457</sup>.

#### IV.VIII.II. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACION DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD I. METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML)

¿Qué es la Metodología de Marco Lógico (MML)<sup>458</sup>?

Metodología para la elaboración de la matriz de indicadores, mediante la cual se describe el fin, propósito, componentes y actividades, así como los indicadores, las metas, medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos de los programas federales<sup>459</sup>.

**F57. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD I**



Fuente: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Evaluación I 17. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.48. Elaborado por la Auditoría Superior de la Federación con base en la información presentada en el Presupuesto de Egresos de la Federación de cada uno de los años del periodo 2008-2012 y en las MIR registradas en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda PASH que es el mecanismo electrónico diseñado por esa secretaría para la operación del SED en 2012.

<sup>457</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Op. cit.*, p.8.

<sup>458</sup> En la planeación, las dependencias y entidades de la APF deben aplicar la MML establecida por la SHCP, la SFP y el CONEVAL, para los programas presupuestarios obligados a elaborar su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 9/ que se reportan en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y en la Cuenta Pública, con excepción de los ramos 2 “Presidencia de la República”, 7 “Defensa Nacional”, 13 “Marina” y 37 “Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal”. *Ibíd.*, p.9.

<sup>459</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): *Op. cit.*, p.9.

¿Cuáles son las ventajas de la MML?

Las principales ventajas de la MML son<sup>460</sup>:

1. Propicia una expresión clara y sencilla de la lógica interna de los programas, proyectos y de los resultados esperados con su ejercicio, y con ello, el destino del gasto público asignado a dichos programas y proyectos.
2. Propicia que los involucrados en la ejecución del programa trabajen de manera coordinada para establecer los objetivos, indicadores, metas y riesgos del programa.
3. Facilita la alineación de los objetivos de los programas o proyectos entre sí, y con la planeación Nacional.
4. Estandariza el diseño y sistematización de los Programas presupuestarios, por ejemplo, una terminología homogénea que facilita la comunicación.
5. Genera información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del Programa Presupuestario, así como para la rendición de cuentas.
6. Proporciona una estructura para sintetizar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un programa o proyecto: MIR.

¿Cuáles son las etapas de la metodología de MML<sup>461</sup>?

La Metodología contempla las siguientes etapas:

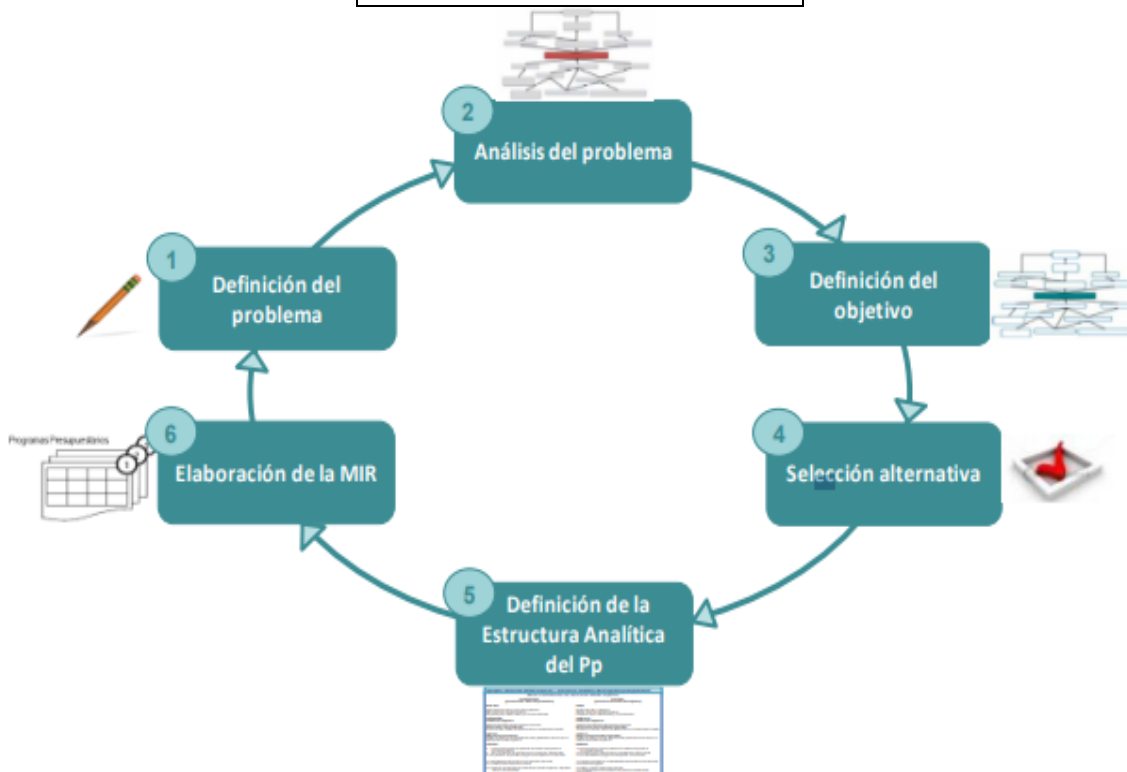
1. Definición del problema
2. Análisis del problema
3. Definición del objetivo
4. Selección de alternativa
5. Definición de la EApp
6. Elaboración de la MIR

---

<sup>460</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., p.15.

<sup>461</sup> Respecto al Marco Lógico se usara Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., pp.16-22.

### F58. ETAPAS MATRIZ MARCO LÓGICO



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados*. P.16. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

#### ¿Qué es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)?

La herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del PND y sus programas derivados, y a los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades; y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituirán la base para el funcionamiento del SED<sup>462</sup>.

#### ¿Cuáles son los elementos que conforman el contenido de la MIR?

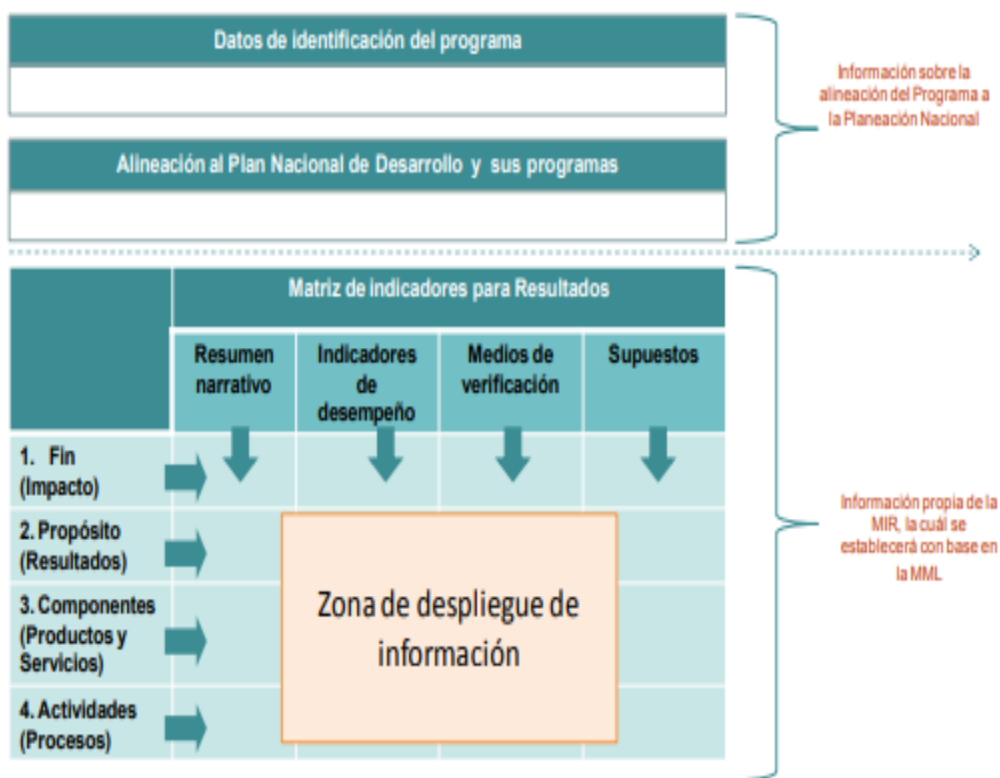
A continuación se muestran los elementos a considerar en la Matriz de Indicadores para Resultados<sup>463</sup>:

<sup>462</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

<sup>463</sup> Las etapas del Marco Lógico en Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., pp.25-26.



### F59. CONTENIDO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): *Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados*. P.25. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

La información que debe ser integrada en el formato de la MIR se desglosa a continuación:

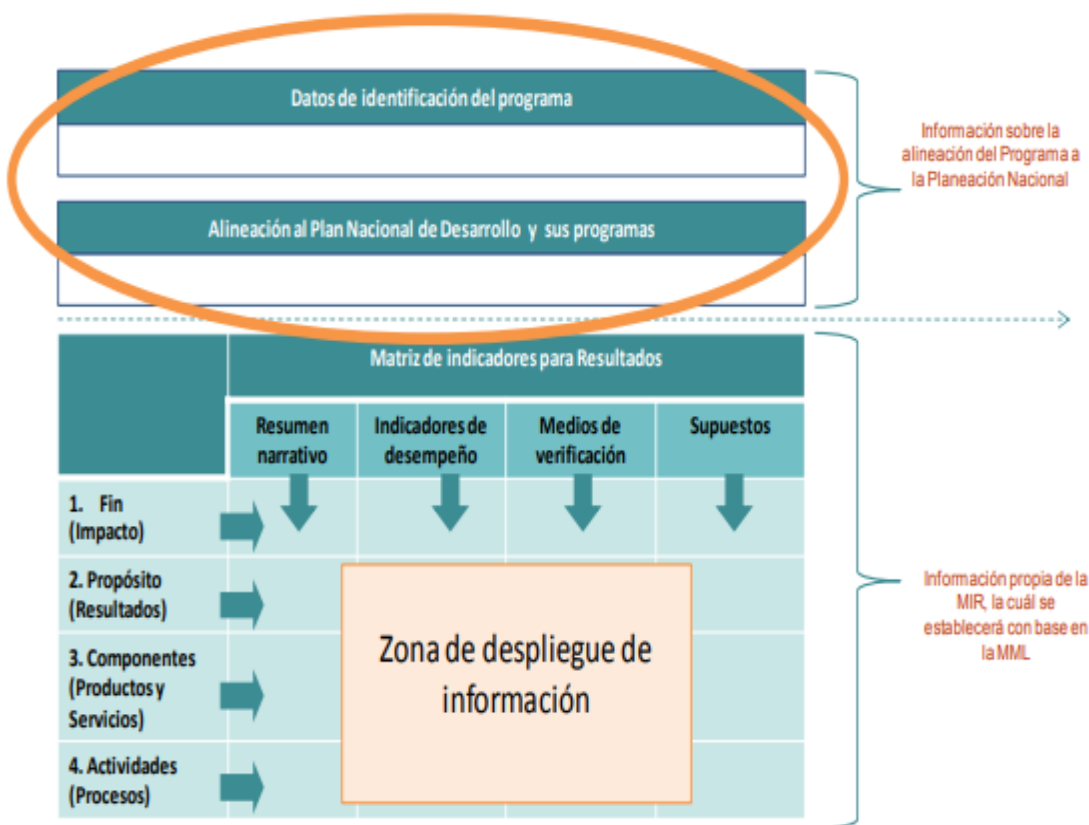
**Datos de identificación del Programa.** Este apartado contiene los datos generales del Programa presupuestario.

**Alineación al PND y sus Programas.** En este apartado, se deberá informar lo siguiente:

- Eje de la política pública del PND al cual está vinculado el PP.
- Objetivo del eje de política pública del PND al cual está vinculado el Programa presupuestario.
- Programa derivado del PND.
- Objetivo sectorial, institucional<sup>464</sup>, especial o regional al cual está vinculado el Programa presupuestario.
- Objetivo estratégico de la dependencia o entidad al cual está vinculado el Programa presupuestario.

<sup>464</sup> Establecen los compromisos específicos de la entidad para contribuir al logro de los objetivos del sector al que pertenecen. Consulte: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

## F60. ELEMENTOS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados.P.25. Disponible en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2018].

### Filas

**Fin (impacto):** Indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado (Objetivo de la Dependencia, del Sector o del PND).

**Propósito (Resultados):** Es el objetivo del programa, la razón de ser del mismo. Indica el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque.

**Componentes (Productos y Servicios):** Son los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su propósito.

**Actividades (Procesos):** Son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.

### Columnas

**Resúmenes narrativos u objetivos:** En la primera columna se registran los objetivos por cada nivel de la Matriz. El resumen narrativo u objetivos pueden ser usados de manera indistinta.

**Indicadores:** En la segunda columna se registran los indicadores, que son un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

**Medios de verificación:** En la tercera columna, se registran las fuentes de información para el cálculo de los indicadores. Dan confianza sobre la calidad y veracidad de la información reportada.

**Supuestos:** En la cuarta columna se registran los supuestos, que son los factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del programa y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar.

¿Cuál es la relación entre Matriz de Indicadores por Resultados y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación?

El contexto del ciclo de programación y presupuestación del PPEF, se hace obligatoria la aplicación de la MIR para los programas presupuestarios modalidades S (sujetos a reglas de operación) y U (que entregan subsidios), y opcional para programas de otras modalidades; en consecuencia, las dependencias y entidades responsables de dichos programas, llevan a cabo las siguientes acciones (SHCP, 2008:48):

- a) Vinculación de los objetivos de los programas presupuestarios con los establecidos en el PND y en los programas que emanan de éste, así como con los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades;
- b) Elaboración de la MIR para cada programa presupuestario; y,
- c) Adopción de las mejoras cualitativas en la estructura programática.

En adición a la elaboración de la MIR del programa presupuestario, la dependencia o entidad, a través de la unidad responsable del programa presupuestario, identifica la vinculación de dicho programa con el objetivo del eje de política pública del PND; el objetivo sectorial, institucional, especial o regional que corresponda; y, el objetivo estratégico de la dependencia o entidad<sup>465</sup>.

¿Qué implica la revisión, mejora y actualización de las MIR?

La elaboración de matrices representan un significativo avance en la implementación del PbR y el SED en la APF; sin embargo, estos trabajos son una tarea continua y pueden ser mejorados con posterioridad. La MIR, así como los objetivos e indicadores que éstas incluyen, forman parte del SED. En consecuencia, constituyen información que podrá ser utilizada por las instancias competentes para el proceso presupuestario y la evaluación del desempeño (SHCP, 2008: 49-50).

### ¿Qué es indicador?

Es un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados<sup>466</sup>.

### ¿Qué son los indicadores de desempeño?

Los indicadores, con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades de la APF; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental; y, los efectos de la implantación de mejores prácticas en la APF<sup>467</sup>.

### ¿Qué diferencia existe entre indicador y evaluación?

Los indicadores y el reporte de avance de metas correspondientes son generados por las propias dependencias y entidades, mientras que las evaluaciones a políticas y programas públicos se llevan a cabo por especialistas externos, lo que otorga un carácter de independencia y objetividad a los análisis y recomendaciones presentadas. El desempeño global de un programa presupuestario o de una política pública específica, se determina por la información que brinden tanto el seguimiento al conjunto de indicadores, como las evaluaciones con los que cuente dicho programa o política.

En conjunción, los resultados de las evaluaciones son tomados en cuenta para mejorar el diseño y gestión de las políticas y programas públicos, y para orientar las asignaciones de recursos con mayores elementos de análisis y de juicio respecto de los objetivos, las prioridades, los avances alcanzados y los factores que inciden en el impacto económico y social de los programas, su eficacia y eficiencia, así como en la calidad de los bienes y servicios entregados a la población (SHCP, 2008:57).

### ¿Qué es meta?

---

<sup>466</sup>Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

<sup>467</sup>Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Op. cit., p.52.

Resultado cuantitativo hacia el cual se prevé que contribuya una intervención. Las metas que se definen para los indicadores corresponden al nivel cuantificable del resultado que se pretende lograr, las cuales deben ser factibles, realistas y alcanzables<sup>468</sup>.

¿Qué es indicador para resultados?

Vinculación de los indicadores de la planeación y programación para medir la eficiencia, economía, eficacia y calidad, e impacto social de los programas presupuestarios, las políticas públicas y la gestión de las dependencias y entidades<sup>469</sup>.

¿Qué es Calidad?

Mide un atributo específico de la provisión de los bienes y servicios que produce el Programa, referido a la capacidad de respuesta oportuna y directa con respecto a las necesidades de los beneficiarios. En general se contrasta su medición con respecto a estándares previamente establecidos. También pueden medir: oportunidad, facilidad de acceso, continuidad en la provisión de los servicios, comodidad, cortesía en la atención, etc.<sup>470</sup>.

¿Qué es Economía?

Mide cuán adecuada es la administración de los recursos que se utilizan para la producción de los bienes y servicios del Programa<sup>471</sup>.

¿Qué es Eficacia?

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados esperados del Programa, la cobertura de los productos del Programa, y qué grupo en específico de la población objetivo del Programa se está atendiendo en un periodo específico de tiempo<sup>472</sup>.

---

<sup>468</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

<sup>469</sup> *Ibíd*, p.35.

<sup>470</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., p. 17.

<sup>471</sup> *Ibíd*, p. 17.

<sup>472</sup> *Ibíd*, p. 17.

### ¿Qué es Eficiencia?

Relaciona el uso de los recursos (humanos, financieros, equipamiento, etc.) disponibles para la organización con respecto a los productos derivados de la acción del Programa<sup>473</sup>.

### ¿Qué es efecto?

Cambio intencional o no intencional debido directa o indirectamente a una intervención<sup>474</sup>.

### ¿Qué es impacto?

Efectos de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención, intencionalmente o no<sup>475</sup>.

### ¿Cuáles son los tipos de indicadores?

Derivado de la alineación del proceso presupuestario con la planeación Nacional, los indicadores de desempeño son clasificados en dos tipos:

1. Estratégicos. Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios; y, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos; y,
2. De gestión. Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.

Desde estas referencias, las dependencias y entidades de la APF y sus programas presupuestarios contarán con indicadores estratégicos y de gestión para evaluar su desempeño. Estos indicadores serán la base para el funcionamiento del SED (SHCP, 2008: 52).

### ¿Cómo se determinan los indicadores y la calendarización de las metas?

---

<sup>473</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (s.f.): Op. cit., p. 17.

<sup>474</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.35.

<sup>475</sup> *Ibíd*, p.35.

Los indicadores con que se mide el avance en la consecución de los objetivos y metas de cada programa presupuestario, son resultado de un proceso de formulación, validación y selección que se debe realizar al interior de cada dependencia y entidad de la APF. Posteriormente, los indicadores seleccionados se analizan en la etapa de concertación dichas dependencias y entidades, y la SHCP y la SFP, a fin de determinar cuáles servirán de base para dar seguimiento al avance en las metas y para la evaluación correspondiente, en términos del PbR y SED. Una vez aprobado el PEF, las dependencias y entidades de la APF deben registrar los calendarios de metas de los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios a su cargo. Las directrices de dicha calendarización se definen en el marco del proceso presupuestario y deben considerar la adecuación de las metas anuales conforme los cambios en la asignación de recursos a los programas presupuestarios, así como establecer una frecuencia de medición y reporte de información para su adecuado seguimiento y rendición de cuentas. Para tal efecto, los indicadores en la MIR que corresponden a los componentes y actividades, deben considerar una frecuencia mensual, trimestral o semestral, dependiendo de la naturaleza del indicador; y, los indicadores de propósito, deberán considerar, al menos, una frecuencia semestral o anual<sup>476</sup>.

#### **IV.VIII.III.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD II. CONTRATACIÓN DE VALUADORES EXTERNOS**

¿Qué implica la contratación de evaluadores externos?

La evaluación por medio de la contratación de evaluadores externos implica que la SHCP, la SFP y el CONEVAL, seleccionen las políticas públicas y los programas federales por evaluar, así como los tipos de evaluación por realizar anualmente, para determinar el logro de los objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad. De manera anual, las dos secretarías y el consejo dan a conocer a qué programas se aplicará la evaluación, y coordinan la evaluación de programas federales distintos a los de desarrollo social, los cuales están a cargo del CONEVAL<sup>477</sup>.

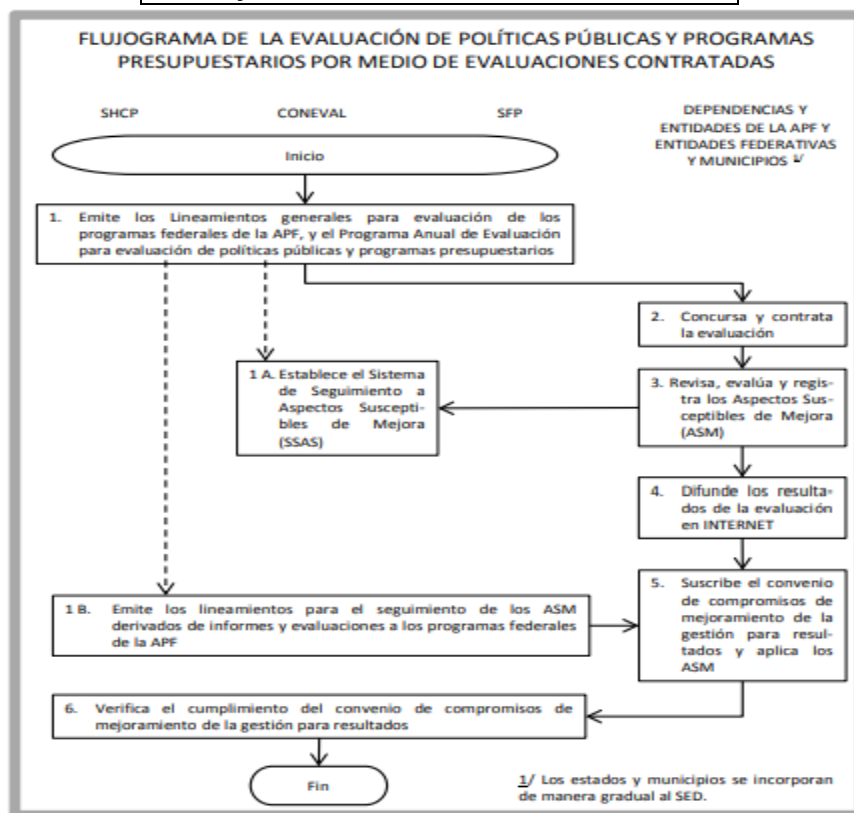
Los responsables de las políticas y programas por evaluar seleccionan a las instituciones académicas y de investigación o a las personas físicas o morales encargadas de desarrollar la evaluación, quienes han de contar con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los programas por evaluar, además de ser ajenas a la operación de los programas y de los recursos presupuestarios respectivos.

---

<sup>476</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008b): Op. cit., pp.53-54.

<sup>477</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., pp.10-11.

### F6 I. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD II



Fuente: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Evaluación I / 7. Sistema de Evaluación del Desempeño. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.49. Elaborado por la Auditoría Superior de la Federación, con base en el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño y el Sistema de Evaluación del Desempeño, documento elaborado por la dependencia para dar a conocer la metodología del SED, junio de 2008.

### IV.VIII.IV.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE I. VALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS. MODALIDAD III. MODELO SINTÉTICO DE INFORMACIÓN DEL DESEMPEÑO (MSD)

¿Qué es la Metodología de Modelo Sintético de Información del Desempeño (MSD)?

Dada la diversidad y complejidad de la información generada a raíz de la consolidación del SED que dificultaba su utilización a los tomadores de decisiones, se crea el Modelo Sintético de Información del Desempeño que es un instrumento de evaluación que hace acopio de la información de desempeño con el fin de medir, conocer y valorar el comportamiento de los pp de la Administración Pública Federal (APF)<sup>478</sup>.

<sup>478</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012): *Modelo Sintético de Evaluación del Desempeño*, p.1. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2130/modelo-sintetico-de-información-del-desempeno-nota-metodologica.pdf> [Consulta: 18 de septiembre de 2018].

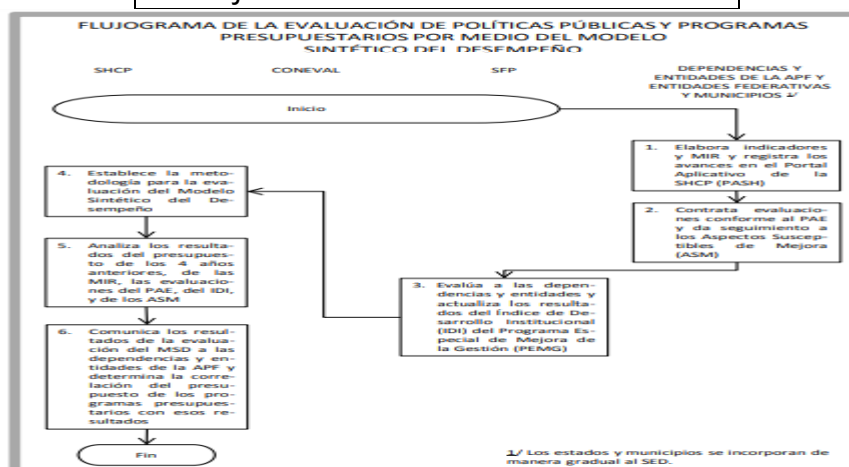


## ¿Cómo funciona el MSD?

El modelo es una herramienta que utiliza la información de las evaluaciones externas realizadas que las dependencias y entidades reportaron a la SHCP y de las evaluaciones de la MIR hechas por la SFP, el CONEVAL y la SHCP, a fin de que esta última integre, concentre, consolide, sintetice y califique el desempeño de los programas incluidos en el modelo, por medio de métodos matemáticos y estadísticos. En 2012, el MSD presentó cinco variables o criterios de ponderación<sup>479</sup>:

1. Desempeño presupuestario. Considera la eficiencia de gasto de cada programa presupuestario determinando el grado de subejercicio o sobre-ejercicio.
2. Matriz de Indicadores para Resultado. Examina tres reactivos relacionados con la MIR: a) calidad de la MIR; b) relación anual entre el logro de metas y la variación en el presupuesto; y c) el avance en los resultados del programa de conformidad con los indicadores de los niveles de propósito y componentes.
3. Evaluación. Considera la evaluación externa más reciente registrada para cada programa presupuestario.
4. Aspectos Susceptibles de Mejora. Registra el avance de los ASM derivados de los informes y las evaluaciones externas a los programas desarrollados.
5. Programa Especial de Mejora de la Gestión (PEMG). Considera los resultados del Índice de Desarrollo Institucional (IDI) del Programa Especial de Mejora de la Gestión (PEMG), que forman parte del segundo componente del SED, siendo éste la gestión para la calidad del gasto.

**F62. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD III**



<sup>479</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.12.

Fuente: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.50. Elaborado por la Auditoría Superior de la Federación, con base en el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño y el Sistema de Evaluación del Desempeño, documento elaborado por la dependencia para dar a conocer la metodología del SED, junio de 2008.

¿Qué se obtiene con el MSD?

Con la aplicación del modelo, la SHCP obtiene una valoración de entre uno y cinco puntos; los programas presupuestarios con una valoración de cinco puntos se consideran con desempeño alto; con cuatro puntos, alcanzan un desempeño medio alto; con tres puntos, un desempeño medio; con dos puntos, un desempeño medio bajo; y con un punto, un desempeño bajo. La SHCP comunica a las dependencias y entidades los resultados antes de la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF) para su consideración en la asignación presupuestaria. Si bien la SHCP no ha establecido criterios para determinar si se deben valorar mediante el MSD todos los programas presupuestarios, en 2012 sí incluyó la totalidad de programas que ejercieron recursos federales en el modelo, lo que no sucedía en los años anteriores<sup>480</sup>.

#### **IV.VIII.V.SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO**

¿Qué es la Gestión de Calidad del Gasto en el SED?

La gestión para la calidad del gasto, como segundo componente del SED, se relaciona con hacer más eficiente la aplicación de los recursos económicos destinados a la actividad pública, por medio de dos acciones principales: racionalizar el gasto y hacer más eficiente la gestión pública. Este tiene dos modalidades: Programa de Mediano Plazo (PMP) y Programa Especial de Mejora en la Administración Pública Federal (PEMG).

#### **IV.VIII.VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO. MODALIDAD I. PROGRAMA DE MEDIANO PLAZO (PMP)**

¿Qué se establece en el Programa de Mediano Plazo (PMP)?

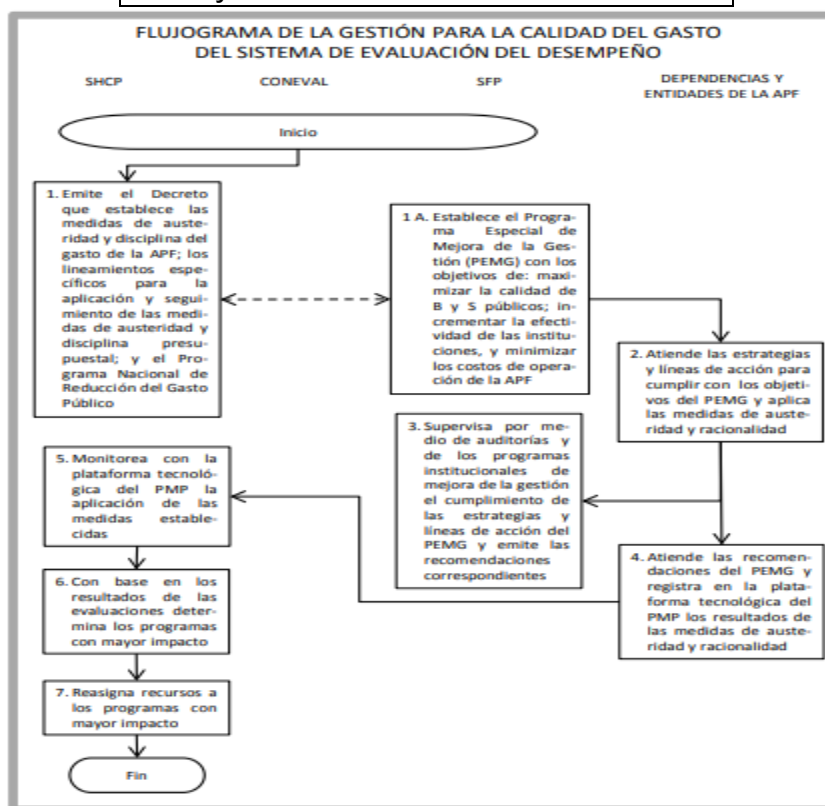
En el PMP se dispuso que las dependencias y entidades deberían cumplir con los compromisos e indicadores de desempeño contenidos en el mismo programa, que lo vinculan al SED con el seguimiento de las acciones que repercuten en la mejora, modernización y productividad de los bienes, servicios, procesos y actividades realizadas por dichas dependencias y entidades de la APF. En la racionalización del gasto, la SHCP establece diversas medidas para que las dependencias y entidades de la APF cumplan con el Programa de Mediano

---

<sup>480</sup> Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Op. cit., p.12.

Plazo (PMP) considerado en la reforma del artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), efectuada en 2007<sup>481</sup>.

### F63. FLUJOGRAMA COMPONENTE I MODALIDAD I



Fuente: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Evaluación I 17. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.52. Elaborado con base en el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño y el Sistema de Evaluación del Desempeño, documento elaborado por la dependencia para dar a conocer la metodología del SED, junio de 2008.

## IV.VIII.VII. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED). COMPONENTE II. GESTIÓN PARA LA CALIDAD DEL GASTO. MODALIDAD II. PROGRAMA ESPECIAL DE MEJORA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (PEMG)

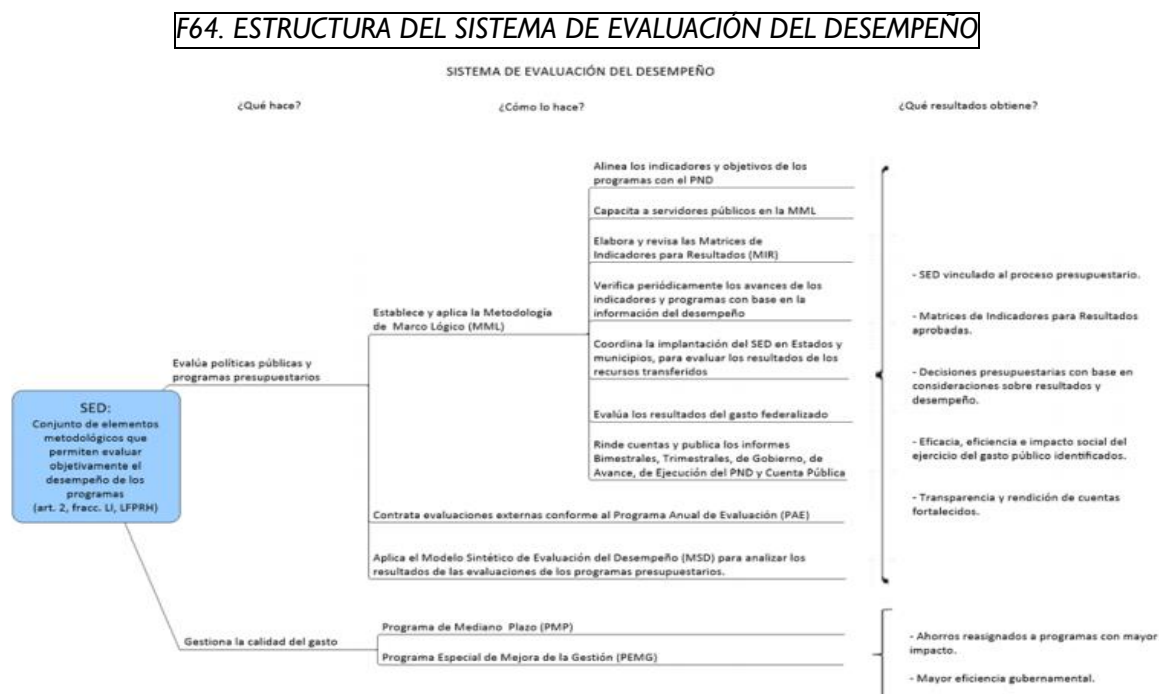
¿Qué es el Programa Especial de Mejora en la Administración Pública Federal (PEMG)?

La Secretaría de la Función Pública estableció el Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal (PEMG), el cual se previó implantar en todas las dependencias y entidades de la APF para maximizar la calidad de los bienes y servicios públicos, incrementar la efectividad instituciones y minimizar los costos de operación, a fin de incrementar la eficiencia gubernamental. En síntesis, debería simplificar o eliminar trámites que no generen valor para los ciudadanos ni para la administración pública; determinar el logro de los objetivos institucionales, en términos de calidad y oportunidad, así como su

<sup>481</sup> Ibíd, p.12.

impacto en las prioridades Nacionales; ejercer los recursos públicos con eficiencia, para reducir sustancialmente los gastos de operación y que los recursos impacten positivamente en el quehacer sustantivo de las instituciones; y racionalizar el gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo mediante modelos de eficiencia y calidad.

En síntesis, el SED se estructura finalmente de la siguiente forma:



Fuente: Auditoría Superior de la Federación (s.f.): *Evaluación I 17. Sistema de Evaluación del Desempeño*. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, p.14. Elaborado con base en el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño y el Sistema de Evaluación del Desempeño, documento elaborado por la dependencia para dar a conocer la metodología del SED, junio de 2008.

## IV.VIII.VIII.RENDICIÓN DE CUENTAS

¿Qué es la Rendición de Cuentas?

Obligación de demostrar que se ha efectuado el trabajo cumpliendo con las reglas y normas acordadas, o de declarar de manera precisa e imparcial los resultados obtenidos en comparación con los recursos, las funciones y los planes encomendados<sup>482</sup>.

<sup>482</sup> Lineamientos para la elaboración de los programas Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2008a): Op. cit., p.36.

La Constitución y otros ordenamientos establecen la obligación del Ejecutivo Federal de informar al Poder Legislativo, de manera sistemática, respecto del avance y los resultados de los programas y proyectos de las dependencias y entidades de la APF en el cumplimiento de los objetivos y metas y su impacto social. Dicha información se pondrá a disposición, de manera oportuna, asequible y transparente, a los diversos integrantes y usuarios del H. Congreso de la Unión. Para ello, se conformarán dos ámbitos de información para resultados: una general, que contendrá la totalidad de indicadores registrados en el SISED; y otra, que integrará un grupo de indicadores seleccionados por las dependencias y entidades, por su carácter estratégico y representativo de la misión institucional y por ser congruentes con los objetivos y metas de la planeación Nacional (SHCP, 2008:63).

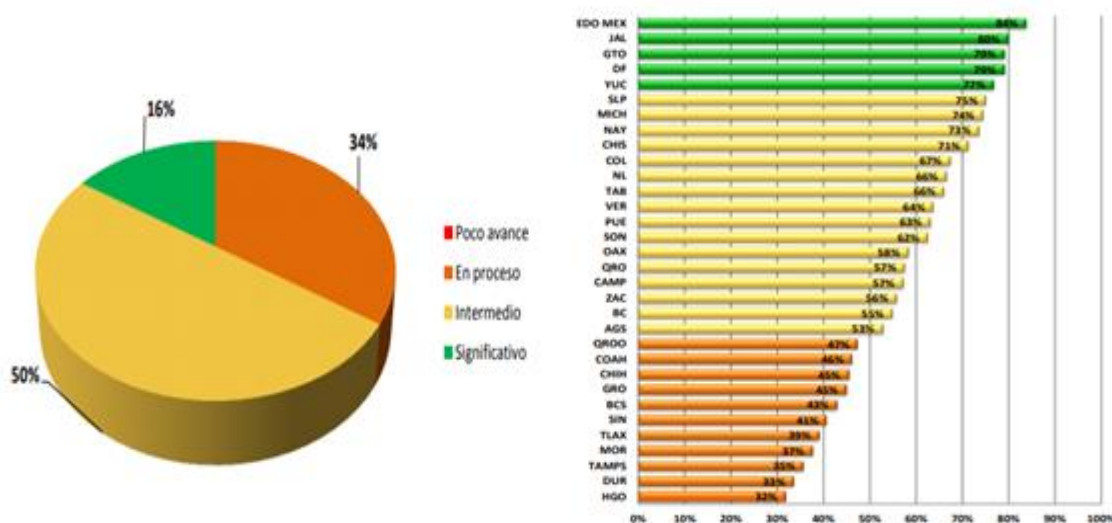
## IV.IX. AVANCES DE IMPLANTACIÓN DEL PbR (SHCP)

<p><b>T94. INFORME SOBRE EL AVANCE ALCANZADO POR LAS ENTIDADES FEDERATIVAS EN LA IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS Y DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2012</b></p>
<p><b>I. AVANCE ALCANZADO POR LAS ENTIDADES FEDERATIVAS EN LA IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PbR - SED Y TRANSPARENCIA.</b></p>
<p>Se llevó a cabo un primer diagnóstico sobre el grado de avance alcanzado por las Entidades Federativas en la implantación y operación del PbR, del SED y Transparencia con base en el levantamiento y procesamiento de la información recopilada durante la aplicación de un cuestionario. Las preguntas del cuestionario se agruparon en tres grandes componentes: PbR, SED y Transparencia.</p> <p><b>FACTORES</b></p> <p>Cada componente se desagregó en factores: ajustes jurídicos, mejoras al ciclo presupuestario, armonización contable, presentación y publicación de la información.</p> <p><b>PONDERACIÓN</b></p> <p>El nivel de avance más bajo, contempla un grado de avance en la implantación de la iniciativa del PbR-SED entre el cero por ciento al 25 por ciento y se le denominó como “Poco avance”. Al segundo nivel se le denominó “En proceso” y considera un grado de avance entre el 25 por ciento y 50 por ciento. En el tercer nivel, identificado como “Intermedio”, se ubican las EF con un avance del 50por ciento al 75 por ciento. Finalmente, el nivel de mayor avance, denominado como “Significativo”, concentra las EF que mostraron un grado de avance en la implantación de la iniciativa del PbR/SED entre el 75 por ciento y 100 por ciento.</p> <p>Para realizar un fácil análisis de los resultados detallados, a partir de los diferentes niveles de avance, se elaboró una clasificación Nacional que muestra el grado de avance real que guarda la instrumentación del PbR en cada una de las entidades federativas. Para la representación gráfica de esta clasificación Nacional, se tomó la decisión de realizar una señalización cromática conforme al grado de avance que se diagnosticó en cada una de las entidades</p>
<p><b>2. COMPONENTE DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS</b></p>

Para determinar el grado de avance del componente de PbR, el análisis se enfocó en determinar los resultados que las EF han logrado en los cinco subcomponentes estratégicamente seleccionados: marco jurídico, planeación estratégica, gestión de presupuestal, ejercicio y control de recursos y monitoreo a los programas y proyectos estatales.

Del análisis puntual al componente del PbR, se puede señalar que el 16% de las entidades se ubicaron con un avance significativo en la instrumentación del PbR. En una fase intermedia se localizaron el 50% de las EF y el 34% de las entidades se encuentran en proceso de instrumentar el componente de PbR en su proceso presupuestario.

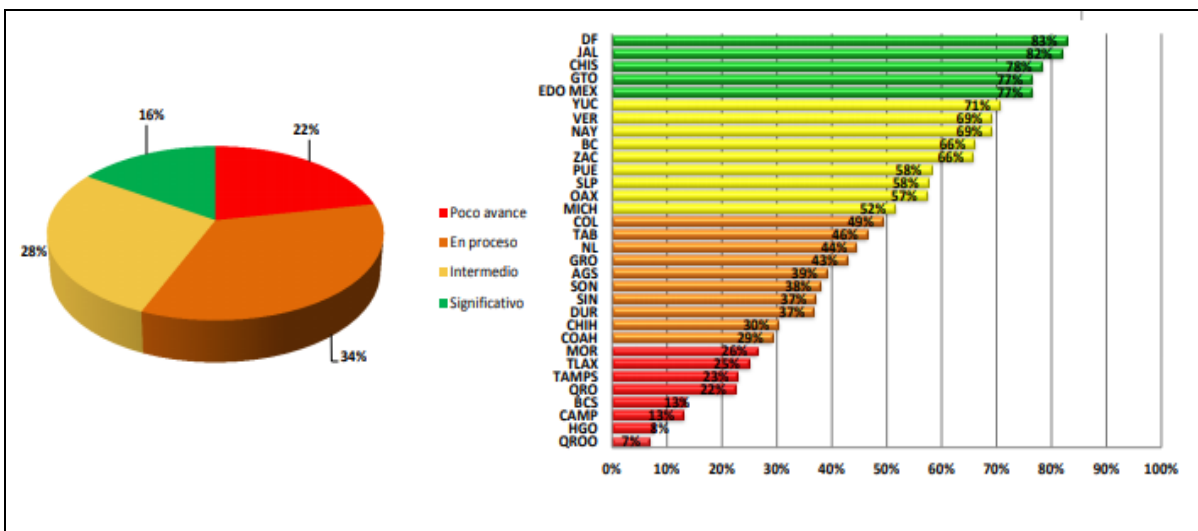
#### Porcentaje y Grado de avance en la implantación del PbR



### 3. COMPONENTE DE SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Este segundo componente tiene como objetivo principal vincular el ciclo presupuestario con la evaluación de las políticas públicas, programas presupuestarios y desempeño institucional. De acuerdo al grado de avance que presentan las EF en la implementación del PbR naturalmente el progreso en el SED será menor, ya que es necesario contar con los mecanismos del componente del PbR correctamente establecidos con el fin de llevar a cabo las evaluaciones correspondientes, impulsar el logro de los resultados del gasto público y el uso de la información para la toma de decisiones presupuestarias.

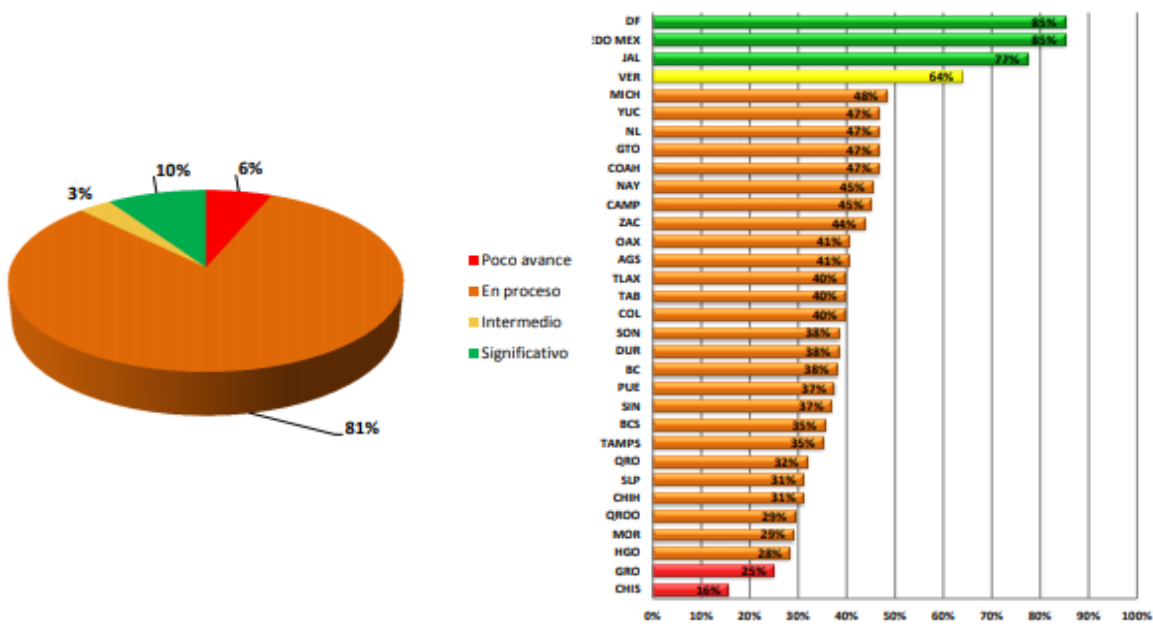
#### Porcentaje y Grado de avance en la implantación del SED



#### 4. COMPONENTE DE TRANSPARENCIA

La transparencia, como ejercicio de gobierno, complementa al Modelo PbR/SED ya que garantiza la disposición de información por parte de las distintas entidades gubernamentales, tanto a las instancias fiscalizadoras del gasto público como a la población. Para el presente diagnóstico, y con el propósito de conocer el avance en el fortalecimiento de la rendición de cuentas y la transparencia de los recursos públicos en cada uno de las EF, se seleccionaron los siguientes elementos: ley de acceso a la información pública, informes de monitoreo, estados financieros y evaluaciones publicadas en internet.

#### Porcentaje y Grado de avance en Transparencia

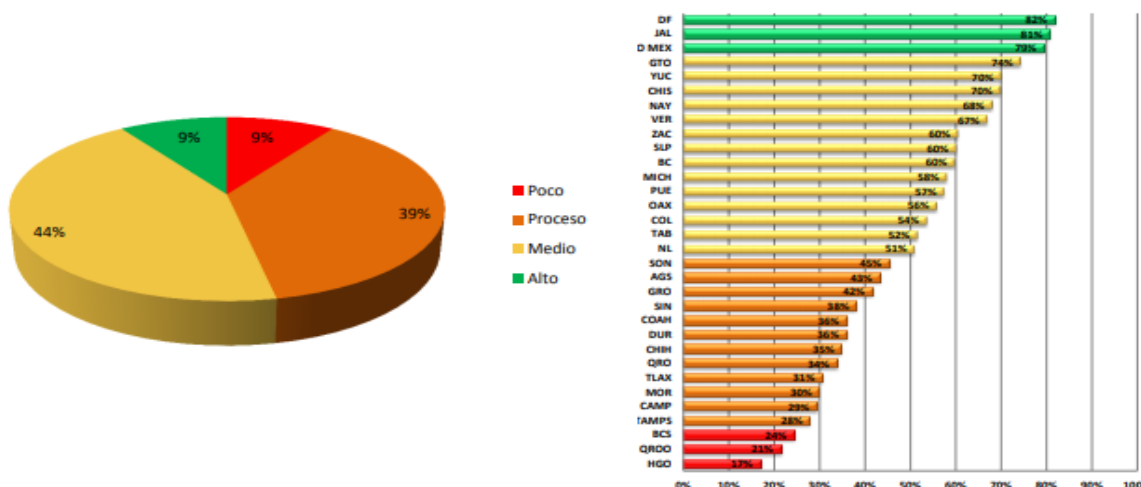


#### 5. AVANCE INTEGRAL.

A partir del estudio de cada uno de los tres componentes que integran el Modelo, lo cual permite posicionar a las EF de acuerdo con su grado de avance, es posible realizar un análisis integral de la iniciativa del PbR-SED. Para obtener esta

clasificación Nacional, se otorgó una ponderación a cada componente con base a la aportación que brinda cada uno para la implementación de la iniciativa PbR-SED en las EF. Como componentes primordiales, y por consecuencia con mayor valor en el cuestionario diagnóstico, se encuentran el PbR y SED, mientras que de forma complementaria a estos componentes se encuentra el esquema de transparencia y presentación de la información, por lo que a este último se le otorgó una ponderación menor. De esta forma se diagnosticó el grado de avance que observa la instrumentación del Modelo PbR-SED en cada una de las EF, lo cual permite establecer estrategias específicas de acción para cada una de las áreas instrumentales del PbR-SED.

#### Porcentaje y Grado de avance Integral



Fuente: Elaboración propia con base en: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2012): *Informe sobre el avance alcanzado por las entidades federativas en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño*. Emitido para Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012, artículo noveno, fracción III párrafo tercero. Disponible en: [http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio\\_PbR/entidades\\_federativas/diagnostico\\_avance\\_PbR-sed\\_2010.pdf](http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio_PbR/entidades_federativas/diagnostico_avance_PbR-sed_2010.pdf) [Consulta: 29 de octubre de 2018].

## IV.X. AVANCES DE IMPLANTACIÓN DEL PbR (ASF)

T95. EVALUACIÓN I 17. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (ASF)	
Normativo	
<p>Hasta 2006, nueve años después de que se realizó la primera identificación del SED, que la LFPRH facultó a la SHCP y a la SFP para normar y controlar el SED. De 2008 a 2012, la asignación de los recursos del SED se efectuó mediante cuatro programas presupuestarios a cargo de la SHCP, la SFP y el CONEVAL</p> <p>Los diseños normativo e institucional, el diseño programático-presupuestal del SED tuvo una aplicación formal tardía, pues no fue hasta 2008 que el objetivo de mejorar la calidad, eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas del gasto público mediante el SED se concretó en cuatro programas presupuestarios ejecutados por la SHCP, la SFP y el CONEVAL, como responsables de la implantación y operación del sistema.</p>	
Implantación y consolidación del SED	



En el periodo 2008-2012, la SHCP no verificó, al menos cada bimestre, los resultados de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, ni identificó el impacto social del ejercicio del gasto público; ni identificó la eficacia, eficiencia, economía, la calidad en la APF.

Otro factor que ha limitado la implantación y consolidación del SED es la inadecuada operación del PASH para registrar los resultados de las acciones y del gasto federalizado.

#### **Vinculación del SED al proceso presupuestario**

De los 770 indicadores de los programas sectoriales, especiales e institucionales, 18 (0.3%) formaron parte de los 6,111 indicadores de las MIR. Esta situación contrasta con la inclusión en las matrices del 70.6% (151) de los 214 objetivos de esos programas, lo que implica que el 29.4% (63) objetivos restantes no medían sus resultados con base en el SED.

#### **implantación del SED en Estados y Municipios**

Con el propósito de conocer el avance del SED en las 31 entidades federativas y en el Distrito Federal, la SHCP efectuó, mediante una consultoría externa, 96/ dos diagnósticos con base en un cuestionario agrupado en tres componentes: grado de avance en la implantación del Presupuesto basado en Resultados (PbR), el SED y Transparencia.

El primer diagnóstico se realizó en 2010 y el segundo se entregó en 2012, y comprendió dos fases: la primera, con información a junio, y la segunda, con una actualización a octubre de ese año. En la primera fase del diagnóstico de 2012, el consultor externo efectuó la revisión documental comprobatoria en las 31 entidades federativas y en el Distrito Federal; mientras que en la segunda fase, visitó sólo a los 9 estados que en ese año contaron con un Convenio de Coordinación con la SHCP para desarrollar una estrategia de implantación y consolidación gradual del SED y del PbR.

La implantación del SED en las entidades federativas no ha dependido de la coordinación de la SHCP, toda vez que de los 9 estados con convenios, 6 99/ (66.7%) presentaron un avance intermedio y 3 100/ (33.3%) se encontraban en proceso de instrumentar el sistema. Por el contrario, las 5 entidades con nivel de implementación avanzado no contaron con convenios de coordinación.

Los resultados de los diagnósticos realizados por el consultor externo en 2010 y 2012 mostraron que 20 entidades federativas mejoraron el nivel de avance en la implementación del PbR-SED, mientras que las 12 restantes lo disminuyeron; asimismo, reveló que las entidades federativas con convenio no fueron las que tuvieron los mayores avances en la implementación del PbR-SED: Hidalgo se ubicó entre las tres entidades federativas con mayor avance, en tanto que Veracruz presentó el mayor retroceso de todas los estados, con un 22%.

#### **Evaluación del gasto federalizado**

El Ejecutivo Federal se planteó el objetivo de incorporarlo paulatinamente al SED, pero no se determinó una estrategia ni metas precisas para ese propósito. Si bien se ha modificado la normativa para realizar acciones al respecto, ésta ha carecido de reglas precisas y estrictas que obliguen a avanzar en la implantación del SED. Asimismo, tanto la capacitación

en estados y municipios, como a nivel federal, ha sido muy limitada, ya que de 2009 a 2012 se instruyó al 0.7% (18,296) de los aproximadamente 2,472,623 servidores públicos de este nivel de gobierno, de acuerdo con datos del INEGI.

#### *Evaluación de políticas públicas y programas presupuestarios*

La falta de información o su deficiente calidad sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos, así como de los indicadores de desempeño, es significativa, sobre todo en el caso de los municipios. Los informes trimestrales que las entidades federativas y municipios entregan trimestralmente a la SHCP, en cumplimiento al artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, son irregulares y, en general, son considerados como una carga administrativa, sin que se valore su importancia estratégica.

La participación de los municipios en esta materia es limitada; al cuarto trimestre de 2012, en el FISM, el 41.8% no proporcionó el informe correspondiente al Formato Único; el 77.7%, el Formato de Nivel Fondo, y el 90.2%, los indicadores de desempeño. En el FORTAMUN-DF, el incumplimiento en la entrega fue del 48.9% en el Formato Único, 76.6% en el Formato Nivel Fondo y 90.8% en los indicadores de desempeño.

#### **Matriz de Indicadores de Resultados**

Existen programas para los cuales la SHCP no considera la elaboración de MIR, entre las que se encuentran aquellos que permiten atender diversas obligaciones y compromisos del Gobierno Federal, las acciones administrativas y de apoyo a la función pública y el mejoramiento de la gestión y la eficiencia institucional, y las aportaciones federales realizadas a las entidades federativas y a los municipios.

#### **Aprobación de las MIR para valorar objetivamente los programas presupuestarios**

En el periodo 2008-2012, la SHCP, la SFP y el CONEVAL no aprobaron ninguna de MIR de los programas presupuestarios, lo que no permitió contar con información adecuada para valorar objetivamente su desempeño, mediante “la verificación del cumplimiento de sus metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión”.

En el periodo 2008-2012 la falta de la aprobación de las MIR de los programas presupuestarios, por parte de la SHCP, la SFP y el CONEVAL, significó que no se puede asegurar que existió información oportuna y adecuada para valorar objetivamente su desempeño. Fue en 2013, seis años después de que se dispuso que las dos secretarías habrían de revisar conjuntamente las matrices, cuando lo hicieron para los programas no sociales, sin que conste la evidencia de su aprobación.

#### **Elaboración y revisión de la MIR**

Se registraron 617 programas presupuestarios con obligación de formularlas en 2012, se elaboraron 558 (90.4%), y dejaron de formularse 59 (9.6%), de éstas 35 fueron exentadas por la SHCP, 7 son MIR compartidas por más de una Unidad Responsable y 17 no cumplieron con el mandato; adicionalmente, las dependencias y entidades registraron otras 61 matrices sin presupuesto original y ejercido, por lo que al cierre de 2012 el Portal Aplicativo de la SHCP (PASH)

contaba con 700 MIR.

No hubo medidas de apremio ni plazos perentorios que obligasen a los ejecutores de gasto a cumplir con las referidas 17 MIR no formuladas. En cuanto a la revisión y aprobación de las MIR, hasta 2012, la SHCP y la SFP no se habían coordinado para su revisión; en 2013, ambas dependencias revisaron conjuntamente el 47.3% (331) de las 700 MIR registradas en el PASH; CONEVAL, en 2012, revisó 218 matrices, 31.1% del total, y no revisó el 21.6% restante (151).

Las revisiones efectuadas coinciden en que las matrices registraban deficiencias en su alineación con el PND, en su lógica horizontal y vertical, y en la calidad de los indicadores, debido al desconocimiento de las dependencias y entidades de la APF sobre la Metodología del Marco Lógico. Como resultado, al término de 2012, las dos secretarías citadas y el CONEVAL no habían aprobado ninguna de las MIR revisadas.

#### **Capacitación a servidores públicos**

La falta de una estrategia de capacitación y su cobertura del 1.5% (26,513) de los 1,725,548 servidores públicos de la APF, ha propiciado que la MIR se elabore sin el conocimiento adecuado de la Metodología de Marco Lógico (MML), por lo cual en las revisiones que realizaron la SHCP, la SFP, el CONEVAL y la ASF se concluyó que las matrices requerían alinearse adecuadamente con el PND, para cumplir con la lógica horizontal y vertical de la MML y para que los indicadores permitieran medir el cumplimiento de los objetivos planteados. Como resultado a 2012, las dos secretarías y el CONEVAL no aprobaron ninguna MIR revisada.

#### **Avances de los indicadores y programas**

En el periodo 2008-2012, la SHCP no verificó, al menos cada bimestre, los resultados de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, ni identificó el impacto social del ejercicio del gasto público, como lo dispone el artículo III de la LFPRH.

#### **Evaluaciones externas con base en el PAE**

Se observó la falta de una estrategia para que las dependencias y entidades de la APF vayan cubriendo los diferentes tipos de evaluación, o la falta de indicaciones sobre el tipo de evaluaciones prioritarias, lo que da como resultado que se efectúen más evaluaciones Específicas de Desempeño y de Consistencia y Resultados (83.6%) que de Diseño, Procesos, Específicas, Estratégicas y de Impacto (16.4%).

Otra falla tiene que ver con los cronogramas de ejecución del PAE, pues las fechas para concluir las evaluaciones no se ajustan temporalmente a la etapa de presupuesto del año siguiente, por lo que no se logra la vinculación de los resultados con el proceso de programación y presupuestación.

#### **Evaluación con el Modelo Sintético de Información del Desempeño (MSD)**

El Modelo Sintético de Información del Desempeño (MSD) no se desarrolló sino hasta 2010, ya que antes de este año

no se contaba con un mecanismo que valorara de manera integral el desempeño de los programas presupuestarios (pp). El MSD ha venido redefiniendo los criterios que utiliza para calificar el desempeño de los pp, por lo que la información de un año respecto del otro no es comparable.

Asimismo, la notificación de sus resultados no fue oportuna en relación con la etapa de presupuestación sino hasta 2012, año en que debido al cambio de administración el proceso de programación presupuestación se recorrió hacia el mes de noviembre, aun cuando para 2013 inició en junio. Sin embargo, la SHCP no dispuso de información que acreditara la utilización de esta información en la toma de decisiones presupuestarias.

#### **Desarrollo de la gestión para la calidad del gasto (PEMG)**

En la gestión para la calidad del gasto, el Ejecutivo Federal emitió y puso en operación el Programa de Mediano Plazo (PMP) y el Programa Especial de Mejora de la Gestión (PEMG), los cuales se vincularían con el SED y el PbR por medio de un esquema de indicadores y resultados, y ahorros reasignados a los programas evaluados con buen desempeño y mejoras en la eficiencia gubernamental.

Para complementar las medidas de ahorro, austeridad y racionalidad de los recursos federales que se planteaban con el PMP, se dio a conocer en 2010 el Programa Nacional de Reducción de Gasto Público (PNRGP) con la meta de alcanzar un ahorro acumulado de 40,100 millones de pesos. Si bien con la operación del PNRGP el Ejecutivo Federal superó la meta de ahorrar 5.0% en el gasto de operación y administrativo de las dependencias del Gobierno Federal, el monto ahorrado quedó anulado, ya que los recursos ejercidos por las dependencias superaron tanto al ahorro logrado como al presupuesto aprobado.

#### **Decisiones presupuestarias con base en consideraciones sobre resultados y desempeño**

##### *Evaluación de políticas públicas y programas presupuestarios*

En lo que se refiere a la utilización de los resultados de la evaluación del desempeño en la programación y el presupuesto, se concluye que el Presupuesto basado en Resultados y el SED no han tenido un impacto efectivo en las decisiones del ciclo presupuestario. La SHCP formuló en 2010 el Modelo Sintético de Información del Desempeño (MSD) con el objeto de valorar los resultados de los programas presupuestarios, y en 2011 y 2012 comunicó dicha valoración a las dependencias y entidades de la APF, pero no incidió en las decisiones presupuestarias del ejercicio fiscal siguiente.

Entre 2008 y 2012, se incrementó el gasto neto total de 2.4 a 3.7 billones de pesos y la asignación de recursos a todos los programas presupuestarios entre 16.5% y 42.2%, aunque la valoración del MSD sobre los programas haya sido la de un desempeño medio o bajo.

#### **Identificación de la eficacia, eficiencia, economía, calidad en la APF e impacto social del ejercicio del gasto público**

En el periodo 2008-2012, la SHCP no identificó la eficacia, eficiencia, economía, la calidad en la APF ni el impacto social del gasto público, con la información que genera el SED, ya que en los reportes que elaboró presentó la información que las dependencias y entidades de la APF registraron en su sistema informático, sin que dicha secretaría realizara el análisis correspondiente.

En conclusión, en el periodo 2008-2012 la información que generó el SED no fue utilizada por la SHCP para identificar la eficacia, eficiencia, economía, la calidad en la APF y el impacto social del ejercicio del gasto público; en 2013, siete años después de emitida la LFPRH, la SFP efectuó un ejercicio para determinar las cuatro dimensiones de evaluación, sin considerar el impacto social del gasto público y sin que los resultados se hubieran presentado en algún informe de la dependencia.

### **Transparencia y rendición de cuentas**

La consideración de hacer pública la información del SED se realizó tres años después que se dispuso en el “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” el cual, además en materia de rendición de cuentas, previó que el PbR y el SED proporcionarían la información de sus avances y resultados, de forma permanente y sistemática, a las dependencias y entidades, a la Cámara de Diputados, a la Auditoría Superior de la Federación y a la ciudadanía.

Respecto de la transparencia vinculada al SED, la SHCP emitió lineamientos para que las dependencias y entidades publiquen en sus respectivas páginas de internet los informes de las evaluaciones realizadas en cumplimiento del PAE, y en 2011 presentó la página denominada “Portal de Transparencia Presupuestaria”.

En cuanto a la rendición de cuentas, la SHCP emitió los documentos requeridos por la legislación en la materia para informar sobre las acciones de gobierno que realiza y sobre las acciones del SED. No obstante lo anterior, se considera que la rendición de cuentas es parcial debido a que en los informes de gobierno y de ejecución del PND del periodo 2008-2012 no se incluyó información que haga referencia al uso del SED, y los Informes de Avance de la Gestión Físico-Financiera tampoco hacen referencia a que su información se derive del SED o de las MIR.

#### *Evaluación de políticas públicas y programas presupuestarios*

En el periodo 2007-2012, la SHCP y la SFP no informaron en los documentos de rendición de cuentas de la eficiencia, economía y eficacia, así como de la calidad e impacto social del ejercicio del gasto público federal. Respecto del impacto social del gasto público federal, dichas secretarías no tienen definido este concepto, por lo cual no realizan su medición.

### **Reasignación de los recursos a los programas prioritarios del Gobierno Federal**

En 2012 se reasignaron recursos a 17 programas seleccionados; sin embargo, la dependencia no contó con los criterios para reasignar los ahorros generados, por lo que no se conoce cómo se seleccionaron esos programas ni de qué manera se determinó el monto de los recursos destinados a cada uno, a efecto de verificar que dichas reasignaciones

permitieron cumplir los objetivos y metas institucionales con el uso eficiente de los recursos. Además, se identificó que se destinaron recursos a programas contenidos en el ramo 23 Provisiones Salariales y Económicas, los cuales no están clasificados como prioritarios por la propia SHCP.

Aunado a esto, el manejo de los recursos por parte de la SHCP no atendió las disposiciones, pues se identificó que no reintegró los ahorros a los ejecutores del gasto que los generaron, o que no los distribuyó de acuerdo con lo que correspondía a cada uno.

#### Gestión para la calidad del gasto

Respecto de las medidas de austeridad, en 2010, el Gobierno Federal instrumentó el Programa Nacional de Reducción de Gasto Público (PNRGP) para generar como meta un ahorro de 40,100.0 mdp de 2010 a 2012, y destinarlo a los programas prioritarios sociales y de infraestructura; el ahorro alcanzado fue de 51,167.8 mdp que representaron el 0.8% del gasto corriente ejercido en ese periodo de 6,521,821.8 mdp.

En 2012, se generó un ahorro de 7,655.8 mdp obtenidos en ese año como sigue: 2,242.3 mdp por las entidades que se destinaron para mejorar el balance financiero de las mismas y no para programas prioritarios, en incumplimiento de lo mandatado en el PNRGP; y 5,413.5 mdp por las dependencias, de los cuales 3,673.0 mdp (67.8%) se destinaron a programas prioritarios conforme a la normativa, y 1,740.5 mdp (32.2%), a programas presupuestarios que no estaban considerados como prioritarios.

### Incremento de la eficiencia gubernamental

En cuanto al PEMG, dentro del objetivo establecido por la SFP orientado a incrementar la efectividad de las instituciones, se identificó que sólo participaron el 44.6% (133) de las 298 dependencias y entidades de la APF. Con los análisis realizados se determinó que la asignación del presupuesto no está basada en los resultados de los programas evaluados, por lo que el objetivo de erradicar la práctica de asignar los recursos de manera inercial no se ha logrado.

#### Gestión para la calidad del gasto

En 2012 la SFP condujo la implementación del PEMG 2008-2012, mediante los procesos de regulación, coordinación y vigilancia, con lo que coadyuvó a que se superaran en 43.0%, en promedio, las metas del objetivo de maximizar la calidad de los bienes y servicios que presta la APF, en 4.6%, las del objetivo de incrementar la efectividad de las instituciones, y en 90.7%, las de minimizar los costos de operación y administración de las dependencias y entidades, en las cuales la SFP determinó que el programa fuera aplicable.

De 2009 a 2012, la SFP aplicó 28 modelos de eficiencia administrativa con lo que informó ahorros por 19,299.0 mdp, sin que la dependencia proporcionara elementos que demostraran a qué sector administrativo correspondieron los modelos de eficiencia, así como las acciones realizadas por las dependencias para acreditar la racionalización del gasto en actividades administrativas y de apoyo.

### Evaluaciones de los organismos internacionales

La evaluación del BID indicó que México tiene un buen avance en la implantación de la Gestión para Resultados, como lo constata el haber obtenido el tercer lugar en los resultados del Índice de GpRD para 2010 en América Latina y el Caribe. Este resultado se deriva de los elementos evaluados, pues se identificó que el examen se enfocó a verificar la existencia de documentos que normaran los procedimientos de la GpR en nuestro país, de donde se infiere que los avances registrados por México en este rubro se refieren a la implantación, asunto que se ha observado durante el análisis de la política pública del SED, lo cual contrasta con las inconsistencias de operación antes señaladas.

Fuente: Elaboración propia con la proposición de Auditoría Superior de la Federación (s.f.): Evaluación 117. Sistema de Evaluación del Desempeño. México. Auditoría Superior de la Federación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, pp.1-171.

## ANEXO V. CAPÍTULO V. EL PODER JUDICIAL

### V.I. EL ESTADO DE DERECHO

El Estado ha sido definido desde diferentes métodos. Dentro de estas definiciones (históricas, sociales, teleológicas) nos menciona Max Weber que puede ser definido por sus fines pero, cobran suma relevancia los medios específicos afirmando que *“El Estado es una comunidad humana que reclama con éxito el monopolio del uso legítimo de la fuerza legítima en un territorio determinado”*<sup>483</sup>. Además implica a una sociedad humana asentada, de manera permanente, en el territorio que le corresponde; sujeta a un poder soberano que crea, define y aplica un orden jurídico, creado, definido y aplicado por un poder soberano, el cual para obtener el bien público temporal, forma una institución con personalidad moral y jurídica (Porrúa Pérez, 2005:27). De esto se desprende las siguientes precisiones respecto al Estado<sup>484</sup>:

*“El análisis de cada una de las partes de que se compone esa definición nos proporciona el convencimiento de la existencia en la realidad estatal de los siguientes elementos o notas de su concepto:*

- a) La presencia de una sociedad humana como género próximo de la definición y la existencia, en esa sociedad, de las diferencias específicas que anotamos a continuación. ,*
- b) Un territorio que sirve de asiento permanente a esa sociedad.*
- c) Un poder que se caracteriza por ser supremo. Esto es, soberano, en el seno de la misma sociedad.*
- d) Un orden jurídico que es creado. Definido y aplicado por el poder estatal y que estructura a la sociedad que está en su base.*
- e) Una teleología peculiar que consiste en la combinación del esfuerzo común para obtener el bien público temporal.*

<sup>483</sup> Arnaiz Amigo, A. (1997): *Estructura del Estado*. 3ra Edición. Miguel Ángel Porrúa, p.40.

<sup>484</sup> Porrúa Perez, F. (2005): *Op. cit.*, p.198.

*La reunión de esas notas en la realidad permite también observarlas no de manera analítica, sino sintética y en esta forma damos cuenta que además de esas notas o elementos, el Estado presenta las siguientes características esenciales:*

- a) Soberanía como adjetivo del poder, pero calificando al Estado mismo en su unidad total como soberano.*
- b) Personalidad moral y Jurídica, al ser el Estado un ser social con posibilidad de tener derechos y obligaciones.*
- c) Sumisión al derecho que significa' la necesidad de que la estructura del Estado y su funcionamiento se encuentren regulados por un orden jurídico imprescindible.”*

En el régimen constituido por las instituciones creadas por la Constitución, el Estado queda estructurado para alcanzar los objetivos, donde se le atribuye la responsabilidad de dirigir la planeación de un desarrollo Nacional democrático e integral. La Constitución dota al Estado de recursos suficientes para contar con una administración pública, eficaz, y así proporcionar las herramientas necesarias para la formulación y administración de las políticas públicas, las cuales aspiran a verse materializadas a través de la administración pública, que finalmente es quien las ejecuta, ayudando, con esto al desarrollo de una sana convivencia social, política y económica de los individuos que le dan vida al Estado (SCJN,2005:17).

### ***V.I.I. Supremacía Constitucional***

Las normas jurídicas no tienen forzosamente el mismo rango ni categoría; algunas son superiores y otras inferiores, es decir, existe entre ellas un orden jerárquico. Esto permite determinar cuál es la norma que resulta aplicable en caso de contradicción. Además, existe la necesidad de que unas se apoyen en otras; toda norma jurídica se considera válida y obligatoria porque se encuentra apoyada en otra superior, y esta otra, a su vez, porque se encuentra sustentada en otra norma de más elevada categoría, hasta llegar a la Constitución Federal. Así, en México, el nivel máximo superior es ocupado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Los tratados internacionales se encuentran en segundo plano inmediatamente debajo de ella y, en tercer lugar, se encuentran el derecho federal y el local, con igual jerarquía<sup>485</sup>.

En el artículo 133<sup>486</sup> de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos se establece el principio de supremacía constitucional, por el cual la Constitución Federal y las leyes que de ella emanen, así como los

---

<sup>485</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano*. Poder Judicial de la Federación. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición, p.10. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>486</sup> El artículo 133 constitucional dice que las leyes que provengan de la Constitución, así como los tratados internacionales, firmados por el Presidente de la República con aprobación del Senado, son la Ley Suprema de toda la Unión, es decir de todo México. Para mayor detalle se sugiere consultar: Suprema Corte de



tratados celebrados con potencias extranjeras, suscritos por el presidente de la República con aprobación del Senado, constituyen la Ley Suprema de toda la Unión. La Constitución Federal se divide en dos partes: la dogmática<sup>487</sup> y la orgánica<sup>488</sup>. La primera de ellas se refiere a los derechos fundamentales del hombre, mientras que la segunda tiene como finalidad organizar al poder público<sup>489</sup>.

Lo fundamental de un régimen de derecho es que la Constitución esté por encima de los tres Poderes y finalmente a quien corresponde determinar si los actos de los tres poderes se ajustan a la norma fundamental, es precisamente al Poder Judicial de la Federación (Vázquez Bustos, 2003: 50-51). La división de poderes es una idea fundamental establecida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para que el país sea gobernado con justicia, sin que persona alguna abuse del poder. Así, se separó al poder público en tres órganos con funciones distintas. De acuerdo con la Constitución, el Gobierno Federal y el Gobierno de los Estados se dividen en tres poderes: el Legislativo, el Ejecutivo y el Judicial<sup>490</sup>. En este contexto, al Poder Judicial de la Federación, se confiere la defensa del orden constitucional, que queda garantizada mediante el juicio de amparo, las controversias constitucionales, las acciones de inconstitucionalidad y la facultad de investigación prevista en el artículo 97<sup>491</sup> de la Constitución Federal. La referida función ha hecho que dicho Poder se revele como un factor de equilibrio entre los Poderes de la Unión, teniendo la misión de salvaguardar el respeto al orden constitucional y para ello debe vigilar como

---

Justicia de la Nación (2012): *El Poder Judicial de la Federación al alcance de los niños*. México, Distrito Federal. Segunda Edición, p.18. Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/5356-el-poder-judicial-de-la-federacion-al-alcance-de-los-ninos-segunda-edicion-coleccion-scnj> [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

<sup>487</sup> El Capítulo I del Título Primero de la Constitución integra su parte dogmática, en la cual se reúne la mayor parte de las garantías individuales, que son los derechos fundamentales que otorga la propia Constitución Federal a los individuos y que el Estado debe reconocer y respetar. Algunas de las garantías se encuentran dispersas en otros artículos constitucionales, tales como el 31, fracción IV, en que se consagran las garantías de legalidad, proporcionalidad y equidad tributaria. Para mayor información considere verificar Suprema Corte de Justicia de la Nación (2005): Op. cit., p.17.

<sup>488</sup> Para que el Estado no pueda ejercitar un poder sin límites sobre los individuos, es preciso que se encuentre circunscrito por un sistema de competencias. Para evitar el abuso del poder, es fundamental que el Estado cuente con una división de poderes. Así, la parte orgánica de la Constitución es la que organiza al poder público. Para mayor información Ibídem, p.18.

<sup>489</sup> Ibídem, p.17.

<sup>490</sup> Más adelante precisaremos cada uno de los poderes, aquí solo una breve mención para contextualizar. El Poder Legislativo Federal, integrado por las Cámaras de Diputados y Senadores, crea las leyes. El Poder Ejecutivo Federal, es decir, el Presidente, ejecuta y hace cumplir las leyes. El Poder Judicial de la Federación, integrado por la Suprema Corte y otros tribunales, resuelve los problemas que se dan cuando se aplican las leyes. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2012): Op. cit., pp.16-17.

<sup>491</sup> Para mayor detalle respecto a lo que refiere este artículo se recomienda visitar el siguiente enlace web: <https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos#l062l> [Consulta: 6 de noviembre de 2018].

tribunal terminal que las normas de carácter general, los tratados internacionales y los actos de autoridades administrativas se ajusten a la Constitución (SCJN, 2005:18-19).

La Constitución mexicana contiene una serie de disposiciones que salvaguardan la hegemonía constitucional, expresadas en sus artículos 39, 40, 41, 133 y 136<sup>492</sup>, que se refieren a la soberanía popular, a la forma de gobierno, a la supremacía<sup>493</sup> de la Constitución Federal y a su inviolabilidad. Además, la propia Constitución Federal, en su artículo 135, establece cómo y por quién puede ser reformada o adicionada. De acuerdo con dicho precepto, corresponde al Congreso de la Unión, mediante el voto de las dos terceras partes de los individuos presentes, acordar las reformas o adiciones a la Ley Suprema, las cuales deben ser aprobadas por la mayoría de las Legislaturas de los Estados (SCJN, 2005: 18).

### V.I.II. Antecedentes Constitucionales

A continuación veremos el siguiente cuadro respecto a los registros históricos que emanan en el conteo histórico de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

T96. ANTECEDENTES DEL SISTEMA JURÍDICO MEXICANO	
1810	Inicia la lucha por la independencia de México.
1814	Primer registro legal donde se establecieron los ideales del naciente Estado al publicarse el Decreto Constitucional para la Libertad de la América Mexicana, elaborado, entre otros, por José María Morelos. A través de esta disposición se pretendió dar sustento constitucional al movimiento independentista; sin embargo, nunca tuvo vigencia.
1824	Se promulgó la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos, mediante la cual se estableció una República representativa, popular y federal –dividida en Estados libres y soberanos–, además de que se instauró la división de poderes y el Congreso con dos Cámaras: la de Diputados y la de Senadores. En sus inicios, la nación mexicana se regía por algunas leyes creadas en la época colonial, que fueron gradualmente sustituidas por leyes Nacionales.
1835-	Congreso expide Siete las Leyes Constitucionales que pusieron fin al sistema federal y establecieron el

<sup>492</sup> Para mayor detalle respecto a lo que refieren estos artículos se recomienda visitar el siguiente enlace web:<https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos#10621> [Consulta: 6 de noviembre de 2018].

<sup>493</sup> La función de defender la supremacía de la Constitución y de asegurar el respeto de sus disposiciones, ha sido encomendada por el propio texto constitucional a los tres Poderes de la Unión. En el caso específico del Poder Judicial de la Federación, se le confirieron distintas facultades que le permiten asegurar la hegemonía de las disposiciones constitucionales sobre el resto de las normas del orden jurídico y proteger el conjunto de atribuciones y competencias, previstas por la Constitución para cada uno de los tres poderes –Ejecutivo, Legislativo y Judicial–, así como para cada nivel de gobierno –Federal, Estatal o del Distrito Federal y Municipal–. Para mayor detalle se puede consultar el siguiente documento: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): *Poder Judicial de la Federación para jóvenes*. Tercera Edición, p.8. En: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes\\_3raEd\\_internet.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes_3raEd_internet.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

1836	centralismo, donde los Estados se transformaron en Departamentos subordinados al gobierno central. Cabe señalar que en esta Constitución se mencionan los derechos “de los mexicanos y habitantes de la República precedentes de nuestras actuales garantías individuales.
1843	Se publicaron las Bases de Organización Política de la República Mexicana, en las que se ratificó el centralismo; sin embargo, cuatro años más tarde, en 1847, se regresó al sistema federal mediante la restitución de la vigencia de la Constitución de 1824, aunque con una serie de reformas.
1856-1857	Es promulgado el Estatuto Orgánico Provisional de la República Mexicana, que sirvió de base para que un nuevo Constituyente expidiera la Constitución Política de la República Mexicana.
1857-1867	Se estableció un gobierno liberal; sin embargo, a raíz de la publicación de las Leyes de Reforma –donde se dispuso, entre otras cosas, la separación entre la Iglesia y el Estado, la expropiación y secularización de los bienes de la Iglesia y la creación del Registro Civil–, los conservadores apoyaron la intervención francesa y la implantación de la monarquía. El presidente Benito Juárez García se vio obligado a trasladar el gobierno al norte del país. Después de una larga y desgastante lucha, se restableció la República.
1910	Durante el gobierno de Porfirio Díaz se incrementaron la pobreza y la explotación de muchos Nacionales. Éstos y otros factores provocaron que el 20 de noviembre de 1910 Francisco I. Madero proclamara el Plan de San Luis, bajo el principio de “sufragio efectivo, no reelección” y, con el llamado al pueblo de México a alzarse en armas, comenzara la Revolución Mexicana.
1917	El 5 de febrero de 1917 fue promulgada la actual Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos por el Congreso Constituyente convocado por Venustiano Carranza. Dicho ordenamiento constituye nuestra Ley Suprema y da fundamento a las leyes vigentes.

Fuente: Elaboración propia tomando como base la proposición de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano*. Poder Judicial de la Federación. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición. p.7. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

Cada una de las normas jurídicas, cimientos de todo orden legal, tiene características que la hacen ser diferente. Con la finalidad de sistematizarlas y hacer más evidentes sus alcances, se clasifican, entre otras formas, en atención a su jerarquía y a sus ámbitos material y espacial de validez<sup>494</sup> a continuación.

### V.I.III. Jerarquía de Normas

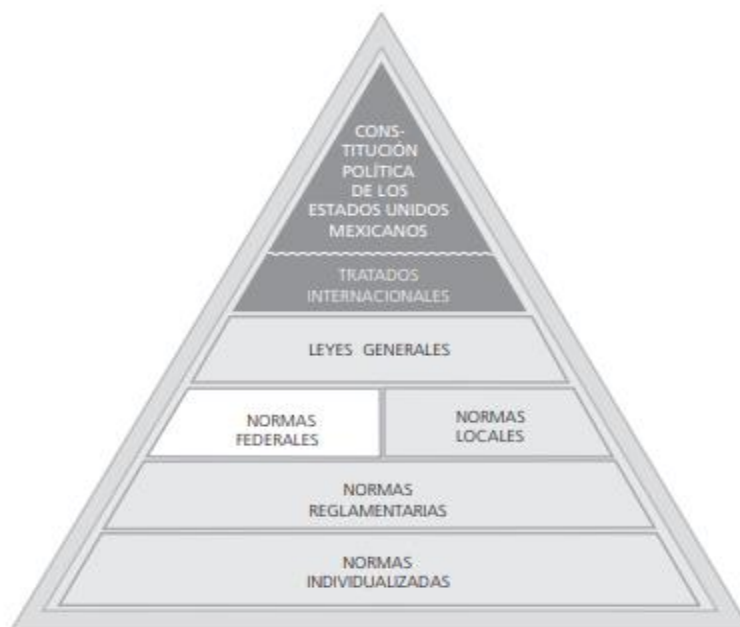
Reyes Mendoza señala: “...debe de existir un ordenamiento jurídico para que el Estado aplique las normas jurídicas de una forma correcta como medio de presión social, por tal motivo, en la figura anterior se enlistan las jerarquías normativas para que el estudiante tenga una mejor claridad, ya que es de gran importancia el que además de las normas que emite la federación hay que saber en qué orden se encuentran las leyes estatales y municipales, estas últimas normas también son aplicativas de acuerdo con nuestro sistema político territorial y democrático”<sup>495</sup>. Las normas jurídicas no tienen forzosamente el mismo rango ni categoría; algunas son superiores y otras

<sup>494</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.10.

<sup>495</sup> Reyes Mendoza, L. (2012): *Introducción al Estudio del Derecho*. Red Tercer Milenio, México, p.22. En: [http://www.aliate.org.mx/BibliotecasDigitales/sistemas/Introduccion\\_al\\_estudio\\_del\\_derecho.pdf](http://www.aliate.org.mx/BibliotecasDigitales/sistemas/Introduccion_al_estudio_del_derecho.pdf) [Consulta: 8 de noviembre de 2018].

inferiores, es decir, existe entre ellas un orden jerárquico<sup>496</sup>. Esto permite determinar cuál es la norma que resulta aplicable en caso de contradicción. Además, existe la necesidad de que unas se apoyen en otras; toda norma jurídica se considera válida y obligatoria porque se encuentra apoyada en otra superior, y esta otra, a su vez, porque se encuentra sustentada en otra norma de más elevada categoría, hasta llegar a la Constitución Federal. Así en México, el nivel máximo superior es ocupado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Los tratados internacionales se encuentran en segundo plano inmediatamente debajo de ella y, en tercer lugar, se encuentran el derecho federal y el local, con igual jerarquía (SCJN 2005:10).

#### F65. JERARQUÍA DE LAS NORMAS



Fuente: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): *Poder Judicial de la Federación para jóvenes*. Tercera Edición. p.4. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes\\_3raEd\\_internet.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes_3raEd_internet.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

#### V.I.IV. *Ámbito material de validez*

Las normas jurídicas —o ramas del derecho— identifica la materia que pretenden regular, es decir, las normas jurídicas no se aplican indistintamente; cada una rige en determinada área del derecho y tiene características

<sup>496</sup> Dicho principio guarda una estrecha relación con el de inviolabilidad de la Constitución, previsto en su artículo 136, el cual se refiere a que los poderes constituidos o creados por la Constitución, es decir los órganos de autoridad del Estado tienen prohibido desconocerla o alterarla, pues sólo el pueblo mexicano, en el que reside originariamente la soberanía nacional —artículos 39 y 41—, podría por medio de los Poderes de la Unión, establecer legítimamente un nuevo orden constitucional. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.3-4.

particulares. Tradicionalmente se conocen como ramas del derecho público las materias constitucional, internacional pública, administrativa, procesal, electoral y penal. En el derecho privado tenemos a las materias civil, mercantil e internacional privada, las que a su vez pueden admitir múltiples divisiones. Existen otras ramas del derecho, como la agraria, la económica, de seguridad social, del trabajo y de asistencia social que, por sus vínculos proteccionistas, aspiran a la supremacía del interés común sobre los individuales y conforman el derecho social. Además, debido a las transformaciones sociales y culturales han surgido nuevas disciplinas, tales como el derecho informático<sup>497</sup>.



Fuente: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano*. Poder Judicial de la Federación. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición, p.11. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Jurídico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

### **V.I.V. Ámbito espacial de validez**

Las normas se determinan por el territorio donde éstas son aplicables. La República Mexicana está compuesta de Estados libres y soberanos en cuanto a su régimen interior, pero unidos en una Federación. Además, forma parte de ella el Distrito Federal, que es la sede de los Poderes de la Unión y capital de los Estados Unidos Mexicanos. Por su parte, los Estados tienen como base de su división territorial,

<sup>497</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.10.

organización política y administrativa, al Municipio libre. De esta manera, el orden federal comprende las leyes que son obligatorias en toda la República. El orden local abarca las leyes que sólo obligan dentro de la entidad federativa –Estados o Ciudad de México– en que se expedieron. Finalmente, las disposiciones de carácter municipal sólo son aplicables en el Municipio donde fueron creadas<sup>498</sup>.

## **V.I.VI. Orden Jurídico**

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece los órdenes jurídicos constitucional (establece, en su aspecto orgánico, el sistema de competencias al que deberán ceñirse la Federación, los Estados, los Municipios y corresponde a la Suprema Corte de Justicia de la Nación, como Tribunal Constitucional, definir la esfera competencial), orden jurídico federal (cuya característica esencial del sistema federal mexicano es la distribución de competencias entre los distintos ámbitos de gobierno como la Federación, los Estados y la Ciudad de México<sup>499</sup>, y los Municipios), el orden jurídico estatal o local (cada uno de los Estados de la República tiene su propio territorio, así como sus propias leyes y autoridades, por ende un Estado sólo puede aplicar sus leyes en su propio territorio, pero no en el de las demás entidades federativas) y orden jurídico municipal (los Estados tienen como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el Municipio Libre, el cual no tiene la facultad de crear leyes, por lo que todas aquellas que resulten necesarias al efecto, deberán ser expedidas por el Congreso del respectivo Estado, sin embargo, los Municipios, por conducto de sus ayuntamientos, tienen facultades para aprobar los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones)(SCJN, 2010:13-18). Antes se refería el orden jurídico del Distrito Federal pero se reformó el artículo 44<sup>500</sup> estableciéndose que *“la Ciudad de México es la entidad federativa sede de los Poderes de la Unión y Capital de los Estados Unidos Mexicanos; se compondrá del territorio que actualmente tiene y, en caso de que los poderes federales se trasladen a otro lugar, se erigirá en un Estado de la Unión con la denominación de Ciudad de México”*.

---

<sup>498</sup> Para que la Federación se integrara, los Estados que conforman a México firmaron un acuerdo de unión en busca de beneficios comunes. Ese acuerdo recibe el nombre de Pacto Federal, y quedó consagrado en la Constitución Mexicana. Por eso, hay leyes federales que son aplicables en todo el país. A su vez, cada uno de los Estados de la Federación cuenta también con su propia Constitución, la que es válida a nivel estatal, pero al firmar el Pacto Federal, las autoridades y los habitantes de cada entidad aceptaron también respetar lo que ordena la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p. I I.

<sup>499</sup> La Ciudad de México es la entidad federativa sede de los Poderes de la Unión y Capital de los Estados Unidos Mexicanos conforme al artículo 44 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Para mayor detalle visite: <https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos#10585> [Consulta: 6 de noviembre de 2018].

<sup>500</sup> Artículo reformado mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la federación el 29 de enero de 2016.

### **V.I.VII. División de Poderes**

La División de Poderes en la Constitución Federal se establece, en su artículo 49, que el Supremo Poder de la Federación se divide para su ejercicio en los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, lo cual deriva en la existencia de disposiciones equivalentes para los Estados (SCJN, 2006:13). La división de Poderes, así como la independencia que existe entre éstos, constituye la base de un Estado democrático. En México, nuestra Constitución establece que el Supremo Poder de la Federación se divide, para su ejercicio, en Legislativo, Ejecutivo y Judicial y que, como regla general, no podrán reunirse dos o más de estos Poderes en una sola persona o corporación, lo que sustenta el principio complementario de autonomía de cada uno de ellos. Lo anterior no significa que los señalados Poderes tengan que actuar siempre y necesariamente separados, pues si bien cada uno tiene indicadas sus atribuciones, en diversos casos se presenta una concurrencia de Poderes, como acontece por ejemplo en la designación de los Ministros del más Alto Tribunal del país, en que participan el Poder Legislativo mediante la Cámara de Senadores que efectúa la designación, y el titular del Ejecutivo, que presenta ternas para que de ellas se elija a quienes se va a designar<sup>501</sup>.

### **V.I.VIII. El Poder Legislativo**

El Poder Legislativo Federal<sup>502</sup> es el encargado de elaborar leyes, modificarlas si hace falta, discutir los problemas del país y vigilar las acciones de otros Poderes (SCJN, 2012:18). El Poder Legislativo Federal se deposita en un Congreso General, dividido en dos Cámaras, una de Diputados<sup>503</sup> y otra de Senadores<sup>504</sup>. La existencia de dos cámaras partió de la idea de que la Cámara de Diputados tuviera la representación popular, mientras que el Senado representaría a las Entidades Federativas, además tiene el propósito de que las leyes sean doblemente discutidas y revisadas ya que, cada vez que las aprueba la mayoría de los legisladores de una de las cámaras —cámara de origen—, las reformas legislativas son enviadas a la otra cámara

---

<sup>501</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.24.

<sup>502</sup> Su función principal es legislar sobre las materias exclusivas que la Constitución señala en el artículo 73, cuando funciona integrado por ambas Cámaras; en el 74, cuando sólo actúa la Cámara de Diputados; o en el 76, cuando se trata de la de Senadores.

<sup>503</sup> Entre las mayores encomiendas refiere el dar a conocer el nombre del presidente electo y aprobar el presupuesto anual de la Federación. En cooperación con el Senado les compete la creación y modificación de leyes. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2012): Op. cit., p.19.

<sup>504</sup> Entre las funciones del Senado se encuentran aprobar tratados internacionales, admitir en conjunto con la Cámara de Diputados a nuevos estados en la Federación, autorizar la salida de tropas fuera del territorio nacional y en el contexto de esta investigación, escoger a los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, así como a los Magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. *Ibidem*, p.20.

—cámara revisora— para ser nuevamente discutidas y, en su caso, aprobadas (SCJN, 2010:20) . En suma el Poder Legislativo tiene la facultad de reformar, con la aprobación de la mayoría de las Legislaturas de los Estados, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para adecuarla a la cambiante realidad social; además, es el encargado de elaborar y modificar las leyes<sup>505</sup> que tienen aplicación en él. Estas funciones están encomendadas a los diputados y senadores, los cuales son electos mediante el voto de los ciudadanos mexicanos mayores de 18 años.<sup>506</sup>

La Cámara de Diputados se integra por 500 diputados, de los cuales 300 son elegidos por el principio de votación mayoritaria relativa —es decir, los que obtengan mayor número de votos en las elecciones— y 200 mediante el principio de representación proporcional —asignados según el número de votos que obtenga cada partido—, estableciéndose la duración: en su encargo tres años, mientras que la Cámara de Senadores se integra por 128 senadores, de los cuales 64 son elegidos por el principio de votación mayoritaria y 32 son asignados a la primera minoría, en cada entidad federativa de los cuales, los restantes 32 son elegidos por el principio de representación proporcional, durando en su encargo seis años; su funcionamiento durante dos periodos de sesiones al año. En los periodos intermedios, denominados de receso, funciona un órgano que se denomina Comisión Permanente, integrado por 19 diputados y 18 senadores; ámbito estatal: el Poder Legislativo se ejerce por las Cámaras de Diputados locales, las que pueden expedir todo tipo de leyes, excepto en los casos que la Constitución Federal lo prohíbe expresamente (SCJN, 2005:13).

### ***V.I.IX. El Poder Ejecutivo***

Este poder lo ejerce el presidente de la República, quien es elegido mediante el voto popular y se encarga, entre otras cuestiones, de promulgar y hacer cumplir las leyes expedidas por el Congreso de la Unión, de disponer de la Fuerza Armada para la seguridad interior y defensa exterior de la Federación, de dirigir la política exterior y celebrar tratados internacionales con la aprobación del Senado, así como de conceder indultos a los reos sentenciados por delitos que son competencia de los tribunales federales, además puede nombrar secretarios para que lo apoyen en la ejecución de las distintas leyes, en cualquiera de los campos de la administración pública, añadiendo que para ejecutar las disposiciones relacionadas con la procuración

---

<sup>505</sup> Además de legislar, la Cámara de Diputados tiene la función de ejercer ciertos controles sobre los otros Poderes, entre los que destaca la revisión de la Cuenta Pública, que es el informe que los Poderes de la Unión y los entes públicos federales rinden de manera consolidada a través del Ejecutivo Federal, a la Cámara sobre su gestión financiera, a efecto de comprobar que la recaudación, administración, manejo, custodia y aplicación de los ingresos y egresos federales durante un ejercicio fiscal, se ejercieron en los términos de las disposiciones legales y administrativas aplicables, conforme a los criterios y con base en los programas aprobados. Para mayor detalle consulte: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., p.22.

<sup>506</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2005). Op. cit., pp.24-25.



de justicia, puede también, con la ratificación del Senado, nombrar al Procurador General de la República, quien tiene bajo su mando al Ministerio Público Federal y a la Policía Federal Investigadora cuyo nombre ha sido modificado por el de Policía Federal Investigadora (SCJN, 2005:26).

Más específicamente, según el artículo 80<sup>507</sup> de la Constitución, en el terreno federal este poder se deposita en un solo individuo denominado Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, quien es elegido por votación popular, libre, directa y secreta, para un encargo de seis años. De acuerdo con el artículo 89 de la Constitución Federal, algunas de sus atribuciones son:

*“(1) promulgar y ejecutar las leyes que expida el Congreso de la Unión, así como proveer en la esfera administrativa a su exacta observancia –facultad reglamentaria–; (2) nombrar a diversos funcionarios de la administración pública federal; (3) dirigir la política exterior; (4) conducir la administración pública federal, y (5) promover ante el Congreso iniciativas de leyes o decretos”.*

Como su nombre lo indica, el Poder Ejecutivo Federal se encarga –artículo 89 constitucional– de ejecutar y hacer cumplir las leyes expedidas por el Congreso de la Unión. Para hacerlo, el presidente de la República está facultado para expedir reglamentos que faciliten la aplicación, en el ámbito administrativo, de las leyes emitidas por el Congreso de la Unión. Si bien estos reglamentos son, al igual que las leyes, disposiciones obligatorias de carácter general, tienen una menor jerarquía, por lo que no deben ser contrarias al contenido de aquéllas. Los reglamentos pueden ser impugnados ante el Poder Judicial de la Federación en caso de ser contrarios a las leyes o a la Constitución, con el objeto de impedir su aplicación (SCJN, 2010:24).

### **V.I.X. El Poder Judicial**

De acuerdo con el artículo 94<sup>508</sup> de la Constitución Federal, el ejercicio del Poder Judicial de la Federación se deposita en una Suprema Corte de Justicia de la Nación, un Tribunal Electoral, Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y Juzgados de Distrito, ejerciendo la administración, vigilancia y disciplina de este poder, con excepción de la Suprema Corte y del Tribunal Electoral, el Consejo de la Judicatura Federal (SCJN, 2005:14). Ellos son responsables, entre otras cuestiones, de interpretar las leyes; resolver las controversias que surjan entre particulares, cuando se trate de asuntos de competencia federal; intervenir en las controversias que se susciten cuando una ley o acto de autoridad viole garantías individuales, y resolver conflictos entre autoridades, por ejemplo, cuando aleguen una invasión en su ámbito de atribuciones. Además forma parte de este Poder el Consejo de la Judicatura Federal que cumple con

---

<sup>507</sup> Para mayor detalle respecto a lo que refiere este artículo se recomienda visitar el siguiente enlace web: <https://www.juridicas.unam.mx/legislacion/ordenamiento/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos#10621> [Consulta: 6 de noviembre de 2018].

<sup>508</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.14.

importantes funciones de carácter administrativo, de disciplina y vigilancia y tiene bajo su responsabilidad al Instituto de la Judicatura Federal que se preocupa de la formación de Magistrados, Jueces, Secretarios y Actuarios a fin de que posean los atributos constitucionales de independencia, imparcialidad, objetividad, profesionalismo y excelencia que deben regir la carrera judicial<sup>509</sup>. En los Estados, el Poder Judicial se encuentra organizado según lo que establecen sus respectivas Constituciones las cuales generalmente se integra por un Tribunal Superior de Justicia –o Supremo Tribunal de Justicia–, Juzgados de Primera Instancia y Juzgados de Paz, llamados también menores, municipales o de cuantía menor y, en algunos casos, por un Consejo de la Judicatura. En algunos Estados los tribunales en materia electoral, administrativa, laboral –de los trabajadores del Estado y Municipios–, o de menores, forman parte del Poder Judicial, mientras que, en otros, funcionan de manera independiente<sup>510</sup>.

El Poder Judicial de la Federación tiene, principalmente, las siguientes funciones<sup>511</sup>:

*“Resolver litigios que se presenten entre particulares, cuando se trata de asuntos de competencia federal, así como los que surjan entre los particulares y las autoridades federales.*

*Solucionar las controversias originadas por actos o leyes que violen las garantías individuales y, en su caso, otorgar la protección de la Justicia Federal a los gobernados contra los abusos de las autoridades.*

*Dirimir los conflictos entre los Poderes originados por la invasión de competencias de un Poder a otro, y entre los distintos ámbitos de gobierno –Federal, Estatal, y Municipal–.*

*Preservar la supremacía constitucional, al invalidar las leyes, tratados y reglamentos que sean contrarios a las disposiciones constitucionales”.*

A partir de aquí nos avocaremos a desarrollar el contexto del Sistema de Administración de Justicia en General y posteriormente al Poder Judicial de la Federación en específico.

---

<sup>509</sup> Una de las funciones más importantes del Poder Judicial de la Federación es proteger el orden constitucional. Para ello se vale de diversos medios, entre ellos, el juicio de amparo, las controversias constitucionales, las acciones de inconstitucionalidad y la facultad de investigación. A su vez se precisa que existen otros órganos encargados de la administración de justicia que no forman parte del Poder Judicial, tales como el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa y el Tribunal Superior Agrario. Para mayor detalle se sugiere consultar: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2005): Op. cit., pp.27-28.

<sup>510</sup> Por ejemplo en el en la Ciudad de México (antes Distrito Federal) el Poder Judicial está organizado de conformidad se integra por un Tribunal Superior de Justicia, Juzgados de Primera Instancia, Juzgados de Paz y un Consejo de la Judicatura. Para mayor detalle véase Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., pp.15-21.

<sup>511</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.26-28.

## **V.I.XI. El juicio**

Un juicio es el conjunto de pasos mediante el cual, un Juez soluciona un problema o conflicto entre personas con intereses contrarios. El Juez debe resolverlo con base en la ley y en hechos probados. En el juicio intervienen: La persona que demanda<sup>512</sup>, llamada demandante o actor; la persona a la cual se demanda, llamada demandado; el Juez, quien resolverá el problema sin favoritismos; el Ministerio Público, quien representa los intereses de la sociedad, investiga y persigue delitos; los peritos que son especialistas en alguna ciencia, arte u oficio, que auxilian al juzgador con sus conocimientos para resolver un problema; los testigos los cuales son personas que declaran en un juicio lo que saben sobre un hecho por haberlo visto u oído; los abogados (profesionistas que asesoran o defienden a sus clientes en un juicio); y participan terceros, quienes son personas ajenas al problema, pero que pueden verse afectados con la solución que se le dé. Para resolver un juicio, el Juez debe seguir determinados pasos que la ley ordena. Éstos varían de un tipo de juicio a otro, sin embargo, es posible distinguir los siguientes: a).- Inicia con la demanda y su contestación. b).- Enseguida, se deben presentar las pruebas. c).- Posteriormente, se presentan las conclusiones, llamadas alegatos, para tratar de convencer al Juez de quién tiene la razón. d).- A continuación, el Juez dicta una sentencia para resolver el problema. e).- Finalmente, si no se está de acuerdo con la sentencia, se puede acudir a un Juez superior para que la revise. (SCJN 2012:26-29). Dependiendo de la materia (como lo observamos en las diversas ramas establecidas en el derecho mexicano) será el tipo de institución que atienda o revise, ya que si las partes consideran que la sentencia dictada en la revisión viola alguna de las garantías individuales consagradas en la Constitución, como puede ser la que obliga al juzgador a resolver con estricto apego a las leyes aplicables o la que le exige motivar o justificar debidamente su resolución, pueden interponer un juicio de amparo. Antes debieron haber agotado todos los medios previstos en la ley para impugnar la sentencia. Cabe señalar que para efectos didácticos se incluye aquí el juicio de amparo, el cual sin embargo, constituye un juicio independiente y no propiamente un recurso o etapa de otro proceso<sup>513</sup>.

---

<sup>512</sup> En los juicios en materia penal no existe un demandante y un demandado. En estos casos, las partes son el Ministerio Público y el imputado, junto con su defensor. Aquí, el Ministerio Público acusa ante el Juez a una persona que posiblemente cometió un delito, la que recibe el nombre de imputado. A su vez en materia penal no existe una demanda, sino una acusación. Además, debido a una reforma a la Constitución, el juicio deberá desarrollarse, en su mayor parte, de manera pública y oral.

<sup>513</sup> Las etapas que se siguen en un juicio o proceso son variables, según el origen de la controversia que busca resolverse y la materia de que se trate. Sin embargo, en todo proceso se comienza por determinar la materia del conflicto, se reúne información sobre los hechos, se debate sobre las leyes aplicables al caso y se dicta una resolución conforme a derecho, la que es susceptible de ser revisada. No se contempla en este cuadro al amparo, que en su caso tendría lugar después de la etapa de revisión y antes de la de ejecución, dado que constituye un juicio independiente y no propiamente un recurso o etapa de otro proceso. Para mayor detalle se sugiere consultar: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.46-47.

Es común que los términos juicio, proceso jurisdiccional e inclusive procedimiento y litigio se manejen como sinónimos, aun cuando desde el punto de vista de la teoría, puedan tener connotaciones diferentes. Por lo que se refiere al litigio, éste nace de un conflicto, pleito o disputa, por las diferencias existentes entre las voluntades de dos o más personas: cada una se mantiene en su postura, sin que esté dispuesta a conceder u otorgar lo que el otro le solicita. No es necesario acudir ante un juzgado para que exista un litigio, pues éste se da de manera previa y constituye el requisito indispensable para la intervención de dicho juzgador. En otras palabras, el litigio es la "materia prima" con la que el juzgador trabajará. A su vez por proceso jurisdiccional puede ser entendido como el conjunto de actos que llevan a cabo dos o más sujetos entre los que ha surgido una controversia, a fin de que un órgano del Estado encargado de impartir justicia, aplique las normas jurídicas necesarias para resolver dicha controversia, mediante una decisión obligatoria y definitiva. Por su parte, el juicio también puede entenderse como el momento en que un juzgador resuelve un caso – generalmente mediante una sentencia– siendo así parte final del proceso jurisdiccional. Finalmente, en cuanto al procedimiento, consiste en un conjunto de actos que se verifican dentro de un proceso jurisdiccional, con la finalidad de agotar las etapas que lo conforman. El procedimiento se encuentra inmerso dentro del proceso y forma parte de él; tan es así, que dentro de un proceso pueden tener lugar varios procedimientos, así que juicio y proceso jurisdiccional se entenderán como equivalentes, toda vez que en la práctica jurídica, así como en diversos códigos y leyes, suelen emplearse en el mismo sentido. (SCJN, 2010:37-39).

## ***V.I.XII. La Jurisprudencia***

Es un conjunto de principios<sup>514</sup> establecidos en las resoluciones de determinados tribunales, al interpretar las leyes o al definir los casos no previstos en ellas, de lo cual los Jueces y los tribunales están obligados a

---

<sup>514</sup>La jurisprudencia es considerada una de las llamadas fuentes formales del derecho, es decir, uno de los procesos o medios a través de los que se crean las normas jurídicas. En este caso, la interpretación que de una o varias normas jurídicas –por ejemplo, una o varias leyes, códigos o reglamentos– hace un juzgador, se convierte en una nueva norma jurídica, que es precisamente la jurisprudencia. Entre dichas fuentes encontramos también a la legislación (constituye en México la más importante fuente formal del derecho. En el ámbito federal, el proceso legislativo está previsto en los artículos 71 y 72 constitucionales), la costumbre (es el procedimiento consuetudinario de creación del Derecho y se trata de normas jurídicas no escritas, impuestas por el uso, es decir, a través de la reiteración constante de una conducta de los hombres, en el caso de la legislación mexicana, en algunos casos, admite la costumbre a falta de ley u otra disposición expresa, ya que contra la observancia de la ley no puede alegarse desuso, costumbre o práctica en contrario, la cual está prevista en algunos ordenamientos, tales como: el Código de Comercio, diversos Códigos Civiles, la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y la Ley Federal del Trabajo), las normas individualizadas (se crean para aplicarse en forma individual a una persona o grupo de personas claramente definido; entre ellas podemos mencionar las sentencias judiciales, los contratos, las resoluciones administrativas y los testamentos, incluso pueden ser creadas por particulares como por ejemplo los contratos; sin embargo, en este caso sólo obligan a quienes expresamente los aceptan y los principios generales del derecho (son verdades jurídicas notorias, indiscutibles, de carácter general, creadas mediante

resolver, de una u otra forma, los asuntos sometidos a su conocimiento, pero a veces es preciso averiguar el sentido que el legislador le quiso dar, siendo en el ámbito federal, el Poder Judicial de la Federación el que crea jurisprudencia a través del Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de sus Salas, de los Tribunales Colegiados de Circuito, de la Sala Superior del Tribunal Electoral y de las Salas Regionales de éste, no obstante que otros tribunales que también pueden emitir jurisprudencia en sus respectivos ámbitos de competencia; por ejemplo, el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa, el Tribunal Superior Agrario, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y los Tribunales Superiores de Justicia de algunas entidades federativas (SCJN,2005: 8-9).

El término jurisprudencia tiene diversos significados, no obstante, para efectos de esta publicación, es posible definirlo como la interpretación obligatoria que de las normas jurídicas hacen los juzgadores, cuando desentrañan o esclarecen el sentido y alcance de éstas o cuando definen los casos no previstos en ellas, con la finalidad de resolver conforme a derecho los casos concretos, cuya interpretación de las normas jurídicas, siempre se encuentra incluida dentro de una sentencia ejecutoria y, por tanto, resulta obligatoria para aquellos sujetos que intervinieron en el juicio específico, sin embargo, en cuanto que se desprende o, dicho de otra forma, se maneja de manera abstracta e independiente de la sentencia que le dio origen, es posible que se convierta en jurisprudencia obligatoria para otros órganos jurisdiccionales, siempre que se cumpla con los demás requisitos legales (SCJN, 2010:161-162).

### V.I.XIII. Materias

El Poder Judicial de la Federación es competente para resolver las controversias que se suscitan con motivo de la aplicación de las leyes federales en las materias civil, mercantil y administrativa, y a su vez, también se encarga de los juicios en materia penal, tramitados con motivo de la comisión de delitos federales. A continuación se especifican estas en el siguiente elemento:

T97. MATERIAS DE DERECHO	
MATERIA	DESCRIPCIÓN
Civil	Tienen como propósito la solución de controversias relacionadas con la personalidad, la familia o el patrimonio, el domicilio, el estado civil, el matrimonio, el divorcio, la adopción, la patria potestad, la tutela, las propiedades, las sucesiones, las obligaciones y los contratos, entre otras. Una de las características de las controversias civiles es que cuando interviene una autoridad como parte en el conflicto, es considerada como particular para los efectos del juicio.

procedimientos jurídico-filosóficos de generalización y constituyen una fuente supletoria de la ley, que permite a los juzgadores resolver las controversias frente a las lagunas u omisiones de ésta y algunas veces es obligatorio recurrir a ellos, según se advierte del contenido del último párrafo del artículo 14 constitucional, que dice: *en los juicios del orden civil, la sentencia definitiva deberá ser conforme a la letra, o a la interpretación jurídica de la ley, y a falta de ésta se fundará en los principios generales del derecho*). Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., pp.8-9.

Mercantil	Tienen por objeto resolver las controversias que deriven de actos de comercio normados por las leyes de la materia. Para efectos de clasificación académica o bien, para su atención en los juzgados, estos juicios pueden englobarse dentro de los civiles.
Fiscal	Los juicios en materia administrativa tienen por finalidad anular o modificar un acto de alguna autoridad administrativa –por ejemplo, la clausura de un establecimiento comercial o de una construcción, cuando estiman que es injusto o que no reúne las formalidades legales–. En este tipo de juicios se incluyen los relativos a las materias fiscal y agraria.
Agraria	Tienen el propósito de resolver controversias derivadas de la tenencia de tierras ejidales y comunales, así como de la pequeña propiedad; de limitación de terrenos agrarios; de la restitución de tierras, bosques y aguas, así como de la sucesión o herencia de derechos comunales y ejidales.
Penal	Están orientados a determinar si se cometió o no un delito, a establecer la persona que debe responder por él, a proteger al inocente, a procurar que el culpable no quede impune y a que los daños causados por el delito se reparen.
Constitucional	Tienen la finalidad de mantener o defender el orden creado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Además de los juicios de amparo, existen las controversias constitucionales, las acciones de inconstitucionalidad y los procesos jurisdiccionales en materia electoral. La resolución de estos casos siempre corresponderá a los órganos de Poder Judicial de la Federación. En algunos estados existen juicios para la defensa de sus propias constituciones, cuya resolución corresponde al Poder Judicial local.
Laboral	Los procesos llevados a cabo en forma de juicio tienen por objeto dirimir las controversias derivadas de las relaciones de trabajo, como las que se originan por el despido injustificado de un trabajador.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): *Poder Judicial de la Federación para jóvenes*. Tercera Edición, pp.51-54. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes\\_3raEd\\_internet.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes_3raEd_internet.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

#### **V.I.XIV. Juicios Orales**

Los juicios orales son aquellos procesos jurisdiccionales en los que predomina la palabra hablada sobre la escrita, que se desarrollan en el menor número posible de audiencias –generalmente públicas–, las que siempre son presididas por un Juez o grupo de ellos, durante las cuales tienen lugar todas las etapas del juicio, invariablemente con la presencia de las partes. Son parte del nuevo sistema procesal penal acusatorio, establecido en el ámbito Nacional en virtud de la reforma a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 18 de junio de 2008. Para efecto de la implementación de esta reforma, se determinó que entrará en vigor cuando la Federación, los Estados y la Ciudad de México, en el ámbito de sus respectivas competencias, expidan y pongan en vigor las modificaciones u ordenamientos legales necesarios, a fin de incorporar este sistema procesal, sin exceder un plazo de ocho años, contado a partir del día siguiente de la publicación de la reforma. No obstante que la misma se llevó a cabo para regular lo concerniente al proceso penal, ello no ha sido impedimento para que,

en uso de su soberanía, algunos estados lleven a cabo juicios orales en las materias civil y familiar. Esta nueva forma de enjuiciamiento implica el abandono del llamado sistema mixto inquisitivo I y la adopción del sistema acusatorio. En el marco de este nuevo sistema, la Constitución Federal, en su artículo 20, señala que el proceso penal será acusatorio y oral y tiene por objeto esclarecer los hechos, proteger al inocente, procurar que el culpable no quede impune y reparar los daños causados por el delito (SCJN, 2010: 54-55).

## V.I.XV. Medios de Control de Constitucionalidad

### a) El Juicio de Amparo

Dentro de la rama pública encontramos a la materia constitucional, dentro de la cual el Juicio de Amparo es un medio de protección de los Derechos Humanos establecidos en la Constitución Federal y los tratados internacionales. Cuando una ley o autoridad no respeta los Derechos Humanos de las personas, éstas tienen derecho a solicitar la protección de los Tribunales Federales, es decir, este juicio sólo se promueve contra autoridades, no contra particulares, en cuyo caso si la persona no está de acuerdo con la forma en que se manejó su caso o con la decisión del Juez o de la autoridad correspondiente, por violaciones a los Derechos Humanos, puede solicitar un Amparo. Ejemplo de estas situaciones son que la persona pueda ser detenida por una autoridad, golpeada y maltratada físicamente para obligarla a que se declare culpable; otro ejemplo es cuando un juicio no hubo pruebas suficientes contra el detenido y se le declara culpable, entre otros (SCJN 2012:34-37). Dentro de los derechos subjetivos que otorga la Constitución se encuentran las garantías individuales, las cuales se deben de reconocer y respetar. Desde el punto de vista doctrinal se dividen en individuales y sociales. A su vez, las garantías individuales pueden dividirse en garantías de igualdad, de libertad y de seguridad jurídica. Así, podemos clasificar:

T98. GARANTÍAS INDIVIDUALES	
Garantías de igualdad	Tienen por objeto evitar privilegios y otorgan a todos los individuos los mismos derechos. Se señalan el alcance de la protección de las garantías, los derechos indígenas, la igualdad del varón y la mujer ante la ley, el libre ejercicio de cualquier profesión, comercio e industria a todas las personas, siempre que no sean contrarios a la ley, la omisión de títulos de nobleza, la prohibición de leyes o tribunales especiales y la equidad en el pago de los impuestos.
Garantías de libertad	Permiten la autodeterminación de las personas, situación que el Estado debe respetar. Aluden, en lo fundamental, a la prohibición de la esclavitud, a la libertad de procreación, a la libertad de educación, a la libertad de trabajo, a la libertad de pensamiento, a la libertad de imprenta, a la libertad de asociación, a la posesión y portación de armas en el domicilio, a la libertad de tránsito,

	a la prohibición de extraditar reos políticos, a la libertad de culto y a la libertad de concurrencia en el mercado, respectivamente.
Garantías de seguridad jurídica	Se refieren a determinados procedimientos a los que debe apegarse el poder público, cuando con sus actos pretenda afectar a los gobernados. Se refieren al derecho de petición, a la irretroactividad de la ley, la privación de derechos sólo mediante juicio y la prohibición de aplicar la analogía en juicios penales; el principio de legalidad y la inviolabilidad del domicilio; la expedita y eficaz administración de justicia; los requisitos para la prisión preventiva; los requisitos para la detención ante autoridad judicial; las garantías del inculpado, la víctima o el ofendido en un proceso penal; la imposición de penas sólo por vía del Poder Judicial y la persecución de los delitos por el Ministerio Público; la prohibición de tratamientos inhumanos y la de que alguien sea juzgado dos veces por el mismo delito.
Garantías sociales	Establecen derechos y prerrogativas de los grupos humanos o de la nación en su conjunto, conforme a criterios de justicia y bienestar colectivos. De manera particular tratan, respectivamente, sobre el derecho a la educación, a la salud y a la vivienda; el disfrute de la seguridad pública; el régimen de propiedad de tierras y aguas, derechos agrarios, ejidales y comunales; y, los principios del régimen laboral.
Garantías en materia económica	También son de contenido social porque imponen al Estado deberes en beneficio de toda la población, los cuales mencionan, cada uno por su parte, que corresponde al Estado la rectoría económica; que es obligación también del Estado la creación de un sistema de planeación del desarrollo Nacional; la prohibición de monopolios –explotación privilegiada de un artículo o servicio–, el establecimiento de facultades económicas exclusivas del Estado, la prohibición de liberar del pago de impuestos y del acaparamiento de productos.

Fuente: Elaboración propia con base en la proposición de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): *El Sistema Jurídico Mexicano. Poder Judicial de la Federación*. Suprema Corte de Justicia de la Nación. Cuarta Edición, pp.12-13. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018]. Es importante señalar que con la participación de los Poderes Ejecutivo y Legislativo, en casos de invasión, perturbación grave de la paz pública o cualquier otro factor que ponga a la sociedad en grave peligro, es posible suspender temporalmente las garantías en todo el país o en lugar determinado, para hacer frente a la situación.

A su vez, de acuerdo a la naturaleza de la cuestión que le dé origen, el amparo tendrá denominaciones, procedimientos y órganos diferentes. Existen pues, dos tipos de amparo: el indirecto (se tramita ante los Juzgados de Distrito en contra de actos de Tribunales Unitarios de Circuito, que no constituyan sentencias definitivas, el amparo deberá tramitarse ante otro Tribunal Unitario de Circuito) y el directo (se tramita ante los Tribunales Colegiados de Circuito y procede en contra de sentencias definitivas, laudos –determinaciones en materia laboral– y otras resoluciones que pongan fin al juicio, dictados por tribunales



judiciales, administrativos o del trabajo, que afecten la defensa del quejoso, y en contra de las cuales no exista algún otro medio de defensa por medio del cual puedan ser modificados o dejados sin efecto)<sup>515</sup>. La Suprema Corte de Justicia de la Nación, podrá intervenir únicamente en los casos:

<i>T99. INTERVENCIÓN DE LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN</i>	
Amparos directos trascendentales. Facultad de Atracción.	En ciertos casos, la Corte puede resolver juicios de amparo directo cuyo conocimiento corresponda originalmente a los Tribunales Colegiados de Circuito, siempre que la trascendencia de los problemas jurídicos planteados en tales asuntos, requiera de un pronunciamiento por parte del Máximo Tribunal del país. El Máximo Tribunal, de oficio o a petición fundada del correspondiente Tribunal Colegiado de Circuito, o del procurador general de la República, podrá conocer de este tipo de amparos.
Recursos	Un recurso es un medio de impugnación que procede contra actos procesales, y que puede promover la parte que se estima agraviada, con el fin de que los referidos actos sean revisados y, en su caso, revocados, modificados o anulados. En materia de amparo únicamente son admisibles tres recursos: de revisión, de queja y de reclamación. La Corte puede atender los tres tipos de recursos, en los siguientes casos: Recursos de revisión en amparos indirectos en casos especiales (Contra las sentencias que pronuncien en amparo los Jueces de Distrito o los Tribunales Unitarios de Circuito procede el recurso de revisión), recursos de revisión en amparos directos (Contra sentencias que en amparo directo pronuncien los Tribunales Colegiados de Circuito, cuando al haberse impugnado la inconstitucionalidad de una ley federal, local o de un tratado internacional, o cuando en los conceptos de violación se haya planteado la interpretación directa de un precepto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, dichas sentencias decidan u omitan decidir sobre tales materias, casos en los que la materia del recurso se limitará a la decisión de las cuestiones propiamente constitucionales), el recursos de queja (la Corte en México es el encargado de atender

<sup>515</sup> Además el Amparo Indirecto procede contra: a) Leyes, tratados internacionales, reglamentos, decretos, o acuerdos de observancia general, que originen perjuicios al quejoso –es decir, que afecten o violen sus garantías individuales–. b) Actos de autoridades que no sean tribunales judiciales, laborales o administrativos, –por ejemplo, una Secretaría de Estado, un gobernador o un agente del Ministerio Público–, que resulten violatorios de garantías individuales. c) Actos de tribunales judiciales, laborales o administrativos ejecutados fuera de juicio o después de concluido. d) Actos pronunciados en un juicio que, de ejecutarse, no puedan ser reparados. e) Actos ejecutados dentro o fuera de juicio, cuando afecten a personas que no hayan intervenido en él. f) Leyes o actos de la autoridad federal que afecten la soberanía de los Estados o del Distrito Federal; o por leyes o actos de estos últimos que vulneren la soberanía federal. g) resoluciones del Ministerio Público sobre el no ejercicio o desistimiento de la acción penal, es decir, cuando se determina no proceder penalmente en contra de alguien, o contra actos relacionados con la reparación del daño o la responsabilidad civil, derivados de la comisión de un delito. Para mayor detalle véase: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.93-94.

	los recursos de queja interpuestos contra las resoluciones que dicten los Juzgados de Distrito, los Tribunales Colegiados de Circuito u otros tribunales, respecto de las quejas interpuestas ante ellos, siempre que el conocimiento de las revisiones en los juicios de amparo en los que las quejas se hagan valer, le hayan correspondido a la Corte y el Recursos de reclamación (corresponde al Pleno de la Suprema Corte conocer de los recursos de reclamación interpuestos contra las providencias o acuerdos del presidente de la Corte, dictados durante la tramitación de los asuntos jurisdiccionales de la competencia del Pleno de la Corte.
Casos de incumplimiento de sentencias o repetición de actos reclamados	Si concedido el amparo la autoridad responsable insistiere en la repetición del acto reclamado o tratare de eludir la sentencia de la autoridad federal, y la Suprema Corte estima que es inexcusable el incumplimiento, dicha autoridad será inmediatamente separada de su cargo y consignada al Juez de Distrito que corresponda. Cuando la naturaleza del acto lo permita, el Máximo Tribunal, una vez que hubiera determinado el incumplimiento o repetición del acto reclamado, podrá disponer de oficio el cumplimiento sustituto de las sentencias de amparo, cuando su ejecución afecte gravemente a la sociedad o a terceros en mayor proporción que los beneficios económicos que pudiera obtener el quejoso.
Casos de violaciones a la suspensión del acto reclamado o de admisión de fianzas ilusorias o insuficientes.	La Suprema Corte de Justicia, al igual que otros tribunales de amparo, consignará a la autoridad responsable ante el Ministerio Público Federal, cuando ésta no suspenda el acto reclamado debiendo hacerlo, y cuando admita fianza que resulte ilusoria o insuficiente, siendo en estos dos últimos casos, solidaria la responsabilidad civil de la autoridad con el que ofreciere la fianza y el que la prestare.

Fuente: Elaboración propia con base en Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): *Poder Judicial de la Federación para jóvenes*. Tercera Edición, pp.95-98. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material\\_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes\\_3raEd\\_internet.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/EIPJFparaJovenes_3raEd_internet.pdf) [Consulta: 7 de noviembre de 2018].

## b) Controversias Constitucionales

Son juicios que se promueven ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación cuando se suscitan conflictos entre poderes –Ejecutivo, Legislativo o Judicial– o niveles de gobierno –Federal, Estatal, Municipal o de la Ciudad de México–, por una invasión de esferas de competencia que contravenga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es decir, para que proceda la controversia es necesario que el ámbito de competencia de quien promueva el juicio se vea afectado por un acto concreto o una disposición de carácter general –por ejemplo una ley, un reglamento o un decreto, excepto los de materia electoral–, que

sea contrario a lo que dispone la Constitución Federal (SCJN, 2006:23). Es posible que mediante una controversia constitucional se declare la invalidez absoluta de una norma general, es decir, que la ley impugnada no vuelva a tener efecto alguno para nadie. Para ello es necesario que, en primer término, la controversia se haya promovido en alguno de los siguientes supuestos<sup>516</sup>:

*“(1) contra disposiciones generales de los Estados o de los Municipios impugnadas por la Federación;*

*(2) contra disposiciones generales de los Municipios impugnadas por los Estados;*

*(3) conflictos entre el Poder Ejecutivo y el Congreso de la Unión, cualquiera de sus Cámaras o la Comisión Permanente, y*

*(4) conflictos entre dos Poderes de un mismo Estado o entre dos órganos de gobierno del Distrito Federal, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales”.*

Finalmente es importante mencionar que los efectos de la sentencia dictada, cuando se trata de normas generales, consisten en declarar la invalidez de éstas, siempre que se trate de disposiciones de los Estados o de los Municipios impugnados por la Federación, de los Municipios impugnados por los Estados, o bien, en conflictos de órganos de atribución y siempre que cuando menos, haya sido aprobada por una mayoría de por lo menos ocho Ministros. En el caso de actos, la sentencia sólo tiene efectos para las partes<sup>517</sup>.

#### c) Acciones de Inconstitucionalidad

Es un medio de control de la constitucionalidad que se tramita en forma exclusiva ante la Suprema Corte de Justicia, por medio del cual se denuncia la posible contradicción entre la Constitución y alguna norma o disposición de carácter general de menor jerarquía –ley, tratado internacional, reglamento o decreto–, con el objeto de preservar o mantener la supremacía de la Carta Magna y dejar sin efecto las normas declaradas inconstitucionales (SCJN, 2010:104). Pueden promoverlas minorías parlamentarias, conformadas por lo menos por el treinta y tres por ciento del total de los integrantes del órgano legislativo que haya expedido la norma que se impugna, el Procurador General de la República y los partidos políticos con registro –estos últimos sólo en el caso de leyes electorales–. Si la Suprema Corte de Justicia declara la invalidez de la

---

<sup>516</sup> Además, es indispensable que la resolución que emita la Corte sea aprobada por el voto de, cuando menos, ocho Ministros. Solamente en los casos aludidos la sentencia podrá tener efectos generales; en todos los demás, producirá únicamente efectos para las partes. Para mayor detalle se refiere: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.23.

<sup>517</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., p.107.

norma<sup>518</sup>, ésta no puede volver a tener vigencia ni aplicársele a nadie, lo que significa que las sentencias dictadas en acciones de inconstitucionalidad tienen efectos generales, siempre que la resolución se adopte mediante el voto de ocho o más Ministros<sup>519</sup>, es decir, si la Suprema Corte de Justicia declara que una norma es contraria a la Constitución Federal, la norma desaparece del orden jurídico Nacional lo cual implica que si no se aprobara por la mayoría indicada, el Tribunal Pleno desestimaré la acción ejercitada y ordenará el archivo del asunto (SCJN, 2010: 104-105).

#### d) Procesos jurisdiccionales electorales

Estos refieren a juicios a través de los cuales se busca el apego de los actos y resoluciones de las autoridades electorales a la Constitución Federal. En el ámbito federal, corresponde al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación resolver en forma definitiva e inatacable los conflictos e impugnaciones contra actos de autoridades electorales –federales o locales– que lesionen los principios de constitucionalidad o de legalidad, con excepción de las acciones de inconstitucionalidad que se interpongan contra leyes electorales federales o locales, cuya resolución corresponde a la Suprema Corte de Justicia de la Nación<sup>520</sup>, lo cual implica que todos los actos de las autoridades electorales –federales o locales– se sujeten invariablemente a los principios de constitucionalidad y legalidad, mediante la anulación o corrección de cualquier eventual irregularidad que se produzca durante el desarrollo de las elecciones, así como mediante la protección de los derechos político-electorales de los ciudadanos para votar, ser votados o asociarse para fines políticos (SCJN: 2006:23).

#### e) Facultad de investigación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación

La Corte cuenta dentro de sus facultades con la de averiguar hechos que presumiblemente constituyan graves violaciones a las garantías individuales, para lo cual puede llevar a cabo la averiguación tras nombrar alguno o algunos de sus miembros o algún Juez de Distrito o Magistrado de Circuito, o designar uno o varios comisionados especiales, lo cual implica el desarrollo de una averiguación y no de un proceso jurisdiccional, es decir, de manera excepcional la Corte actúa como órgano indagatorio y no como juzgador, realizando estas investigaciones cuando así lo juzgue conveniente o cuando se lo soliciten el Ejecutivo Federal, alguna de las Cámaras del Congreso de la Unión o el gobernador de algún Estado, todo ello, tras analizar el caso en particular, emite una opinión autorizada que remite a los órganos competentes –el

---

<sup>518</sup> Para ello la Corte realiza un análisis abstracto de la constitucionalidad de la norma, es decir, no se requiere que la norma combatida haya sido aplicada y, por tanto, que haya causado ya un agravio o perjuicio a sujeto alguno: bastará su sola expedición y la posible oposición a lo dispuesto en la Constitución Federal, lo cual se desahoga a través de un procedimiento, en el cual no existen periodos de pruebas y alegatos, lo cual solo procede contra de normas generales, inclusive las de carácter electoral. Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.106-107.

<sup>519</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2006b): Op. cit., p.23.

<sup>520</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., p.107.

Ejecutivo Federal, las Cámaras del Congreso de la Unión o el Ministerio Público, entre otros—, para que en el supuesto de que existiera alguna responsabilidad, se dé inicio a la acción que corresponda, pero con ciertas restricciones ya que esa opinión que genera la Corte refiere solamente un informe sobre los hechos averiguados y una consecuente decisión de si constituyen o no, una grave violación de garantías individuales, por lo tanto por tratarse de un informe y no de una sentencia, carece de efectos vinculantes y no resulta obligatorio<sup>521</sup>.

#### f) El Juicio Político

Este es ajeno al Poder Judicial de la Federación ya que es una facultad del Congreso de la Unión para resolver los casos en que ciertos funcionarios públicos de alto nivel son acusados de haber incurrido, durante el ejercicio de sus funciones, en conductas que redunden en perjuicio de los intereses públicos o de su buen despacho, por ende, el funcionario responsable puede ser sancionado con la destitución o inhabilitación para volver a ocupar cargos públicos, de lo cual las resoluciones de las Cámaras de Diputados y de Senadores<sup>522</sup>, en esta materia, no pueden impugnarse (SCJN, 2006:23-24).

#### g) Protección de los derechos humanos

La protección y defensa de los Derechos Humanos en México fue elevada a rango constitucional el 28 de enero de 1992, con la publicación del Decreto que adicionó el apartado B al artículo 102 de la Constitución Política de los Estados Unidos, lo cual facultó al Congreso de la Unión y a las legislaturas de los estados para que, en el ámbito de sus respectivas competencias, establecieran organismos especializados para atender las quejas en contra de actos u omisiones de naturaleza administrativa violatorios de Derechos Humanos, por parte de cualquier autoridad o servidor público, con excepción de los del Poder Judicial de la Federación, así como para formular recomendaciones públicas autónomas, no vinculatorias y denuncias y quejas ante las

---

<sup>521</sup> Al respecto es importante señalar que por violaciones graves de garantías, debe entenderse los hechos generalizados consecuentes a un estado de cosas, acaecidos en una entidad o región determinados, y su averiguación tiene lugar cuando ocurren acontecimientos que debiendo ser afrontados y resueltos por las autoridades constituidas con estricto apego al principio de legalidad, esos acontecimientos no se logran controlar por la actitud de la propia autoridad, lo que en consecuencia produce violaciones a los derechos fundamentales de los individuos. Por ende, la grave violación de garantías individuales se actualiza cuando la sociedad no se encuentra en seguridad material, social, política o jurídica, debido a que: a) Las propias autoridades que deben proteger a la población que gobiernan, son las que producen o propician los actos violentos, pretendiendo en tal forma obtener una respuesta disciplinada, aunque aquéllos sean violatorios de los derechos de las personas y de las instituciones; y b) Frente a un desorden generalizado las autoridades sean omisas, negligentes o impotentes para encauzar las relaciones pacíficas de la comunidad, o bien que sean totalmente indiferentes en obtener el respeto a las garantías individuales. Lo anterior conforme se señala en: Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.109-110.

<sup>522</sup> Aun cuando el Congreso de la Unión es un órgano que ejerce funciones predominantemente políticas, el juicio político constituye una facultad de tipo jurisdiccional, pues durante su desarrollo deben observarse todas las garantías que corresponden a un proceso jurisdiccional, además de que puede concluir con la aplicación de sanciones o castigos, que son la destitución o inhabilitación para volver a ocupar cargos públicos. Durante el desarrollo del juicio político la Cámara de Diputados actúa como órgano de acusación, mientras que el Senado como jurado de sentencia. *Ibidem*, p.112.

autoridades correspondientes<sup>523</sup>. Como tal no llevan a cabo juicios, sino que formulan recomendaciones públicas no obligatorias y denuncias ante las autoridades responsables, pero a pesar de ello, esto no impide al afectado el ejercicio de otros medios de defensa que prevén las leyes, además de estar facultados para promover ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación, acciones de inconstitucionalidad en contra de aquellos ordenamientos que, a su juicio, puedan violar derechos humanos (SCJN, 2010:113).

### ***V.I.XVI. Mecanismos alternativos de solución de controversias***

Son procedimientos voluntarios que se utilizan para resolver los conflictos que se presentan entre uno o más individuos particulares, con la asistencia de un tercero imparcial, y sin recurrir a los juicios. En virtud de la reforma aludida en los puntos anteriores, estos mecanismos adquirieron rango constitucional, al quedar incluidos en el artículo 17(SCJN, 2010: 67) párrafo cuarto, los cuales en materia penal regularán su aplicación, asegurarán la reparación del daño y establecerán los casos en los que se requerirá supervisión judicial. Un mecanismo alterno de solución de conflictos que adquirió relevancia en virtud de la señalada reforma constitucional, es la mediación. A través de ella se trata de auxiliar a la impartición de justicia, al evitar que los conflictos lleguen a los juzgados y tribunales; privilegiar la responsabilidad personal y el respeto a los otros; fomentar el uso de la negociación y la comunicación; y, en materia penal, asegurar la reparación del daño para las víctimas de un delito. A los particulares que por estar involucrados en un conflicto, intervienen en estos procedimientos, se les denomina mediados, mientras que al tercero que busca que aquéllos lleguen a un acuerdo, se le conoce como mediador<sup>524</sup>.

### ***V.I.XVII. El Arbitraje***

El arbitraje se lleva a cabo mediante el cumplimiento de ciertas formalidades que pueden encontrarse establecidas en una ley, o bien, ser acordadas por las partes de manera convencional, constituye otro medio alternativo de solución de conflictos en el que las partes, de común acuerdo, designan a un tercero para resolver su controversia, el cual tiene la ventaja de que es un procedimiento mucho menos rígido y más rápido que los procesos jurisdiccionales y pueden ser de estricto derecho (resolución que se emite en los

---

<sup>523</sup> Así en 1999 se reformó el artículo 102, apartado B constitucional, en el cual se señala que la Comisión Nacional de los Derechos Humanos es un organismo que cuenta con autonomía de gestión y presupuestaria, así como personalidad jurídica y patrimonio propios. El objetivo esencial de este organismo es la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los Derechos Humanos previstos por el orden jurídico mexicano. Entre los asuntos que no competencia la Comisión Nacional se encuentran: actos y resoluciones de organismos y autoridades electorales; resoluciones de carácter jurisdiccional; consultas formuladas por autoridades, particulares u otras entidades, sobre la interpretación de las disposiciones constitucionales y legales; tampoco podrá examinar cuestiones jurisdiccionales de fondo ni conflictos entre particulares. Puede visitarse el sitio de la Comisión Nacional de Derechos Humanos para mayor información respecto a sus funciones: <http://www.cndh.org.mx> [Consulta: 18 de noviembre de 2018].

<sup>524</sup> Suprema Corte de Justicia de la Nación (2010): Op. cit., pp.67-68.

primeros se le llama laudo) o de amigable composición (la resolución se denomina veredicto o dictamen), siendo estos, en el ámbito internacional dentro de México, un medio de solución de controversias entre las partes, donde los tipos de arbitraje más comunes en México son: comercial, internacional, civil, financiero, médico y en materia de derechos de autor (SCJN, 2010: 68-69).

## V.II. SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN

T100. CARACTERÍSTICAS SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN	
ANTECEDENTES	
1815	Su primer antecedente lo constituye el Supremo Tribunal de Justicia instalado en Ario de Rosales, Michoacán.
1823	En los inicios del México Independiente se dispuso que el Poder Judicial se ejerciera por una Corte Suprema de Justicia integrada por once Ministros y un Fiscal, todos elegidos por las legislaturas estatales mediante un proceso calificado por el Congreso de la Unión.
1824	Con la promulgación de la primera Constitución Federal en 1824 se instauró en México el principio de la división de poderes y, en el artículo 123 del texto constitucional, se estableció que el Poder Judicial de la Federación residiría en una Corte Suprema de Justicia, en los Tribunales de Circuito y en los Juzgados de Distrito.
1825	La Corte comenzó a funcionar conformada por un Fiscal y once Ministros inamovibles y vitalicios, que integrarían tres Salas. La elección de los Ministros seguía a cargo de las legislaturas de los Estados por mayoría de votos, mientras que la elección del Presidente de la Corte se realizaba anualmente por los propios Ministros y su marco normativo preveía la existencia de una Vicepresidencia.
1836	Las Leyes Constitucionales generaron un nuevo cambio dentro del Alto Tribunal. Se reestructuró el Poder Judicial y se le depositó en la Corte Suprema de Justicia, en los Tribunales Superiores de los Departamentos, los de Hacienda y los Juzgados de Primera Instancia, los cuales estaban reglamentados por la Ley para el Arreglo Provisional de la Administración de Justicia de los Tribunales y Juzgados del Fuero Común, del 23 de mayo de 1837. Posteriormente, se le confirieron a la Corte Suprema de Justicia nuevas atribuciones, como: cuidar que los Tribunales y Juzgados de los Departamentos estuvieran ocupados con los correspondientes Magistrados y Jueces, nombrar a los Ministros y Fiscales de los Tribunales Superiores, iniciar leyes relativas a la administración de justicia, juzgar a los altos funcionarios, así como ordenar al Supremo Poder Conservador la declaración de nulidad de alguna disposición o decreto.
1843	Se elaboró un nuevo proyecto de Constitución y el Poder Judicial fue depositado en una Corte Suprema de Justicia, en los Tribunales Superiores y Jueces Inferiores de los Departamentos, dejando subsistentes a los Tribunales Especiales de Hacienda, Comercio y Minería. La integración de la Corte Suprema seguía siendo de once Ministros y un Fiscal.
1853-1856	la Corte Suprema cambió su nombre por el de Tribunal Supremo de Justicia, sin sufrir modificaciones legales. No obstante, se gestó una nueva organización compuesta por cuatro Ministros Supernumerarios, además de los once propietarios y sus atribuciones se acercaron mucho más a las de un tribunal de casación.
1857	La incorporación del Juicio de Amparo en la Constitución contempló a la Suprema Corte de Justicia como la Institución encargada de garantizar el cumplimiento de la Ley Fundamental. A partir de la promulgación de la nueva Constitución, su integración consistía en once Ministros propietarios, cuatro Supernumerarios, un Fiscal y un Procurador General, cuyos cargos tenían una duración de seis años, funcionando en tres Salas; la

	Primera con cinco Ministros y las dos restantes con tres cada una.
1908-1914	En 1908 se expide una nueva Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación que no modificó la integración de la Suprema Corte, la cual se mantuvo incluso durante la Revolución Mexicana. Sin embargo, en el Plan de Guadalupe se desconocieron a los tres Poderes y el Alto Tribunal fue disuelto en 1914.
1917	Con la promulgación de la Constitución Política actualmente en vigor, cuando quedó establecido que el Poder Judicial de la Federación sería depositado en una Suprema Corte de Justicia y en Tribunales de Circuito y Juzgados de Distrito. Se dispuso una nueva integración de once Ministros que funcionarían en Pleno, electos por el Congreso de la Unión en funciones de Colegio Electoral.
1928	Una nueva reforma a la Carta Magna aumentó el número de Ministros de once a dieciséis, quienes sesionarían en Pleno y tres Salas, cada una de ellas compuesta por cinco Ministros designados por el Poder Ejecutivo con aprobación del Senado.
1934	Se crea la Cuarta Sala y se aumenta el número de Ministros de dieciséis a veintiuno. Asimismo, y con el propósito de liberar el rezago existente.
1951	Se nombraron cinco Ministros Supernumerarios más, que formarían parte de una Sala Auxiliar, con lo cual la Suprema Corte estuvo integrada en esta época por veintiséis Ministros.
1967	Con la reforma se modificaron las atribuciones del Máximo Tribunal, más no su estructura, con la finalidad de combatir el rezago aún vigente.
1988	se reformó nuevamente la Ley Fundamental con el objeto de convertir a la Corte en un Tribunal de constitucionalidad, más allá de las cuestiones de mera legalidad.
1994	Se promulgaron reformas constitucionales relativas al establecimiento de la Suprema Corte como Tribunal Constitucional. Se redujo el número de Ministros a once y se dispuso que la Corte funcionara en Pleno y dos Salas, cada una de ellas integrada por cinco Ministros con una duración en el cargo de quince años. Ésta es la estructura que actualmente tiene este Alto Tribunal.
2006	El Pleno de esta Suprema Corte publicó el 18 de septiembre de 2006 el Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, teniendo su última modificación el 20 de junio de 2013.
2011	Con motivo de la emisión del Acuerdo General de Administración 01/2011 del 3 de enero de 2011, mediante el cual se reestructuró orgánica y funcionalmente la administración de la Suprema Corte, se transformaron o crearon diversos órganos de la estructura básica administrativa del Tribunal, otros se suprimieron y algunos se fusionaron, situación que originó la elaboración de un Reglamento Interior en Materia de Administración, el cual fue publicado el día 12 de abril del año 2011. Las reformas constitucionales en materia de Derechos Humanos y de Juicio de Amparo del 10 de junio de 2011, son acontecimientos de gran relevancia que dan origen a una reconstrucción del sistema jurídico Nacional, lo que marca, además el inicio de la Décima Época del Semanario Judicial de la Federación.
2014	Los integrantes del Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación por medio del Acuerdo General 19/2014, determinaron la creación del Centro de Estudios Constitucionales como órgano encargado del estudio, investigación y difusión del conocimiento en las materias relacionadas con el Derecho Constitucional, integrándose a partir de la estructura con que hasta entonces contaba el Instituto de Investigaciones Jurisprudenciales y de Promoción y Difusión de la Ética Judicial.
2015	El Pleno del Alto Tribunal designa como su Presidente al Ministro Luis María Aguilar Morales, quien puso en marcha el Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018, eje rector para fortalecer las capacidades institucionales y continuar con la política judicial, en general de protección de los derechos humanos y en



	particular de igualdad de género, así como aquellas orientadas a la transparencia y rendición de cuentas, desarrollo sustentable, interrelación interinstitucional e internacional, innovación y mejores prácticas, entre otras.
2016	se expide el Reglamento Orgánico en Materia de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, siendo su última modificación el 6 de mayo de 2016, dejando sin efectos el Reglamento Interior en Materia de Administración del 12 de abril de 2011.
ATRIBUCIONES	
Poder Judicial	Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Composición	La Suprema Corte de Justicia de la Nación se compondrá de once Ministros y funcionará en Pleno o en Salas. Cada Sala atiende materias diversas. La primera resuelve, fundamentalmente, asuntos civiles y penales, mientras que la segunda, los administrativos y laborales. Ambas Salas conocen de asuntos en materia fiscal, recursos de apelación contra sentencias dictadas en controversias ordinarias en las que la Federación es parte, denuncias de contradicción de tesis que sustenten dos o más Tribunales Colegiados de Circuito, asuntos delegados por el Pleno de la Suprema Corte, a través de Acuerdos Generales y en algunos casos conocen recursos de revisión en amparo contra sentencias pronunciadas en audiencia constitucional por los Jueces de Distrito o por los Tribunales Unitarios de Circuito y, del recurso de revisión contra sentencias que en amparo directo pronuncien los Tribunales Colegiados de Circuito.
Sesiones	En los términos que la ley disponga las sesiones del Pleno y de las Salas serán públicas, y por excepción secretas en los casos en que así lo exijan la moral o el interés público. La Corte tiene dos periodos de sesiones al año, del primer día hábil del mes de enero, al último día hábil de la primera quincena del mes de julio y del primer día hábil del mes de agosto al último día hábil de la primera quincena del mes de diciembre.
Competencia	La competencia de la Suprema Corte, su funcionamiento en Pleno y Salas, la competencia de los Tribunales de Circuito, de los Juzgados de Distrito y del Tribunal Electoral, así como las responsabilidades en que incurran los servidores públicos del Poder Judicial de la Federación, se regirán por lo que dispongan las leyes, de conformidad con las bases que esta Constitución establece.
Pleno	El Pleno de la Suprema Corte de Justicia estará facultado para expedir acuerdos generales, a fin de lograr una adecuada distribución entre las Salas de los asuntos que competa conocer a la Corte, así como remitir a los Tribunales Colegiados de Circuito, para mayor prontitud en el despacho de los asuntos, aquéllos en los que hubiera establecido jurisprudencia o los que, conforme a los referidos acuerdos, la propia Corte determine para una mejor impartición de justicia. Dichos acuerdos surtirán efectos después de

	publicados. Las resoluciones, tanto del Pleno como de las Salas de la Corte, se toman por unanimidad o mayoría de votos de entre los Ministros que se encuentren presentes en la sesión. En el caso del Pleno, generalmente basta con la presencia de siete de los once Ministros para que sus decisiones sean válidas, excepto en casos de acciones de inconstitucionalidad y controversias constitucionales. Por lo que toca a las Salas, para que éstas funcionen y sus decisiones sean válidas, basta con la presencia de cuatro de los cinco Ministros que las integran.
Juicios de amparo, las controversias constitucionales y las acciones de inconstitucionalidad	Los juicios de amparo, las controversias constitucionales y las acciones de inconstitucionalidad se substanciarán y resolverán de manera prioritaria cuando alguna de las Cámaras del Congreso, a través de su presidente, o el Ejecutivo Federal, por conducto del consejero jurídico del gobierno, justifique la urgencia atendiendo al interés social o al orden público, en los términos de lo dispuesto por las leyes reglamentarias.
Jurisprudencia	La ley fijará los términos en que sea obligatoria la jurisprudencia que establezcan los Tribunales del Poder Judicial de la Federación y los Plenos de Circuito sobre la interpretación de la Constitución y normas generales, así como los requisitos para su interrupción y sustitución.
Remuneración	La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.
Duración de encargo	Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia durarán en su encargo quince años, sólo podrán ser removidos del mismo en los términos del Título Cuarto de esta Constitución y, al vencimiento de su periodo, tendrán derecho a un haber por retiro.
Restricción	Ninguna persona que haya sido Ministro podrá ser nombrada para un nuevo periodo, salvo que hubiera ejercido el cargo con el carácter de provisional o interino. Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
Nombramientos	La Suprema Corte de Justicia nombrará y removerá a su Secretario y demás funcionarios y empleados. Los Magistrados y Jueces nombrarán y removerán a los respectivos funcionarios y empleados de los Tribunales de Circuito y de los Juzgados de Distrito, conforme a lo que establezca la ley respecto de la carrera judicial.
Presidencia de la SCJN	Cada cuatro años, el Pleno elegirá de entre sus miembros al Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el cual no podrá ser reelecto para el periodo inmediato posterior.
Asuntos que conoce	La Suprema Corte de Justicia de la Nación conocerá, en los términos que señale la ley reglamentaria, de los asuntos siguientes:

<p>Controversias Constitucionales</p>	<p>I.- De las controversias constitucionales que, con excepción de las que se refieran a la materia electoral, se susciten entre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La Federación y una entidad federativa;</li> <li>b) La Federación y un municipio;</li> <li>c) El Poder Ejecutivo y el Congreso de la Unión; aquél y cualquiera de las Cámaras de éste o, en su caso, la Comisión Permanente;</li> <li>d) Una entidad federativa y otra;</li> <li>e) (DEROGADO, DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. 29 DE ENERO DE 2016)</li> <li>f) (DEROGADO, DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. 29 DE ENERO DE 2016)</li> <li>g) Dos municipios de diversos Estados;</li> <li>h) Dos Poderes de una misma entidad federativa, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales;</li> <li>i) Un Estado y uno de sus municipios, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales;</li> <li>j) Una entidad federativa y un Municipio de otra o una demarcación territorial de la Ciudad de México, sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales, y</li> <li>k) (DEROGADO, DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. 29 DE ENERO DE 2016)</li> <li>l) Dos órganos constitucionales autónomos, y entre uno de éstos y el Poder Ejecutivo de la Unión o el Congreso de la Unión sobre la constitucionalidad de sus actos o disposiciones generales. Lo dispuesto en el presente inciso será aplicable al organismo garante que establece el artículo 6o. de esta Constitución.</li> </ul> <p>Siempre que las controversias versen sobre disposiciones generales de las entidades federativas, de los Municipios o de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México impugnadas por la Federación; de los Municipios o de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México impugnadas por las entidades federativas, o en los casos a que se refieren los incisos c) y h) anteriores, y la resolución de la Suprema Corte de Justicia de la Nación las declare inválidas, dicha resolución tendrá efectos generales cuando hubiere sido aprobada por una mayoría de por lo menos ocho votos.</p> <p>En los demás casos, las resoluciones de la Suprema Corte de Justicia tendrán efectos únicamente respecto de las partes en la controversia.</p>
<p>Acciones de Inconstitucionalidad</p>	<p>II.- De las acciones de inconstitucionalidad que tengan por objeto plantear la posible contradicción entre una norma de carácter general y esta Constitución.</p> <p>Las acciones de inconstitucionalidad podrán ejercitarse, dentro de los treinta días naturales siguientes a la fecha de publicación de la norma, por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, en contra de leyes federales;</li> <li>b) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes del Senado, en contra de las leyes federales o de tratados internacionales celebrados por el Estado Mexicano;</li> </ul>

	<p>c) El Ejecutivo Federal, por conducto del Consejero Jurídico del Gobierno, en contra de normas generales de carácter federal y de las entidades federativas;</p> <p>d) El equivalente al treinta y tres por ciento de los integrantes de alguna de las Legislaturas de las entidades federativas en contra de las leyes expedidas por el propio órgano;</p> <p>e) (DEROGADO, DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. 29 DE ENERO DE 2016)</p> <p>f) Los partidos políticos con registro ante el Instituto Nacional Electoral, por conducto de sus dirigencias Nacionales, en contra de leyes electorales federales o locales; y los partidos políticos con registro en una entidad federativa, a través de sus dirigencias, exclusivamente en contra de leyes electorales expedidas por la Legislatura de la entidad federativa que les otorgó el registro;</p> <p>g) La Comisión Nacional de los Derechos Humanos, en contra de leyes de carácter federal o de las entidades federativas, así como de tratados internacionales celebrados por el Ejecutivo Federal y aprobados por el Senado de la República, que vulneren los derechos humanos consagrados en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que México sea parte. Asimismo, los organismos de protección de los derechos humanos equivalentes en las entidades federativas, en contra de leyes expedidas por las Legislaturas;</p> <p>h) El organismo garante que establece el artículo 6° de esta Constitución en contra de leyes de carácter federal y local, así como de tratados internacionales celebrados por el Ejecutivo Federal y aprobados por el Senado de la República, que vulneren el derecho al acceso a la información pública y la protección de datos personales. Asimismo, los organismos garantes equivalentes en las entidades federativas, en contra de leyes expedidas por las Legislaturas locales; e</p> <p>i) El Fiscal General de la República respecto de leyes federales y de las entidades federativas, en materia penal y procesal penal, así como las relacionadas con el ámbito de sus funciones;</p> <p>La única vía para plantear la no conformidad de las leyes electorales a la Constitución es la prevista en este artículo.</p> <p>Las leyes electorales federales y locales deberán promulgarse y publicarse por lo menos noventa días antes de que inicie el proceso electoral en que vayan a aplicarse, y durante el mismo no podrá haber modificaciones legales fundamentales.</p> <p>Las resoluciones de la Suprema Corte de Justicia sólo podrán declarar la invalidez de las normas impugnadas, siempre que fueren aprobadas por una mayoría de cuando menos ocho votos.</p>
Otros asuntos	<p>III.- De oficio o a petición fundada del correspondiente Tribunal Unitario de Circuito o del Ejecutivo Federal, por conducto del Consejero Jurídico del Gobierno, así como del Fiscal General de la República en los asuntos en que intervenga el Ministerio Público, podrá conocer de los recursos de apelación en contra de sentencias de Jueces de Distrito dictadas en aquellos procesos en que la Federación sea parte y que por su interés y</p>

	<p>trascendencia así lo ameriten.</p> <p>La declaración de invalidez de las resoluciones a que se refieren las fracciones I y II de este artículo no tendrá efectos retroactivos, salvo en materia penal, en la que regirán los principios generales y disposiciones legales aplicables de esta materia.</p> <p>En caso de incumplimiento de las resoluciones a que se refieren las fracciones I y II de este artículo se aplicarán, en lo conducente, los procedimientos establecidos en los dos primeros párrafos de la fracción XVI del artículo 107 de esta Constitución.</p>
<b>MARCO NORMATIVO</b>	
<p>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.</p> <p>Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional. Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.</p> <p>Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.</p> <p>Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.</p> <p>Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos. Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.</p> <p>Ley General de Responsabilidades Administrativas Diario Oficial de la Federación del 18 de julio de 2016.</p> <p>Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.</p> <p>Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.</p> <p>Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.</p> <p>Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.</p> <p>Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.</p>	

Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.

Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 2 de abril de 2013.

Reglamento de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y del Consejo de la Judicatura Federal para la Aplicación de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Diario Oficial de la Federación del 2 de abril de 2004.

Reglamento de Escalafón de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Diario Oficial de la Federación del 8 de diciembre de 2006.

Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Diario Oficial de la Federación del 1 de abril de 2008.

Reglamento Orgánico en Materia de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Diario Oficial de la Federación del 15 de mayo de 2015.

Condiciones Generales de Trabajo del Personal de Confianza de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Semanario Judicial de la Federación, Tomo XXXI, de enero de 2010.

Condiciones Generales de Trabajo de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Semanario Judicial de la Federación, Tomo XVI, de enero de 2013.

Acuerdo General número 19/2014, de veintiséis de agosto de dos mil catorce, del Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que establece el Estatuto del Centro de Estudios Constitucionales de este Alto Tribunal.

Acuerdo General de Administración 1/2012 del catorce de junio de dos mil doce del Comité de Gobierno y Administración por el que se regulan los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y contabilidad de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Acuerdo General de Administración del seis de marzo de dos mil quince, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, por el que se crea la Unidad Especial de Atención a Quejas o Denuncias por Acoso Laboral y/o Sexual en el Alto Tribunal.

Acuerdo General de Administración Número 3/2015, del seis de mayo de dos mil quince del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, por el que se redefine la estructura orgánica y funcional de su administración.

Acuerdo General de Administración 4/2015 del veintiséis de agosto de dos mil quince, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, por el que se alinean las estructuras administrativas y funcionales del Alto Tribunal a las disposiciones de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Acuerdo de Administración del once de enero de dos mil dieciséis, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, por el que se delega en la Ministra Margarita Beatriz Luna Ramos, en su carácter de Presidenta del Comité Interinstitucional de Igualdad de Género del Poder Judicial de la Federación, la facultad para dirigir la planeación, programación y presupuestación de la institución de perspectiva de género en este Alto Tribunal.

Acuerdo General de Administración 1/2016, del seis de mayo de dos mil dieciséis, del Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, por el que se modifican, adicionan y derogan diversas disposiciones del Reglamento Orgánico en Materia de Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de quince de mayo de dos mil quince, y se modifican y derogan otras del Acuerdo General de Administración número 03/2015, de seis de mayo de dos mil quince.

Acuerdos Generales Conjuntos de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y el Consejo de la Judicatura Federal.

Acuerdos del Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Acuerdos Presidenciales, Acuerdos Generales de Administración.

Medidas de Carácter General en Materia de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestaria.

Bases, Lineamientos, Políticas y Circulares Emitidos por los Órganos Competentes.

Fuente: Elaboración propia con base en la verificación de Suprema Corte de Justicia de la Nación (2016): *Manual de Organización General en Materia Administrativa de la Suprema Corte de Justicia de la Nación*. Disponible en: [https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/pagina/documentos/2017-02/20-09-2016-MO-Gral\\_Materia\\_Admva\\_SCJN\\_SINfirmas.pdf](https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/pagina/documentos/2017-02/20-09-2016-MO-Gral_Materia_Admva_SCJN_SINfirmas.pdf). [Consulta: 9 de noviembre de 2018]. Adicionalmente se tomaron elementos publicados de la página de internet de la Suprema Corte de Justicia de la Nación: <https://www.scjn.gob.mx/index.php/>

### V.III. TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN

T101. CARACTERÍSTICAS TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN	
ANTECEDENTES	
1986	Se estableció entre otras innovaciones, la creación del denominado Tribunal de lo Contencioso Electoral. Un órgano autónomo de carácter administrativo, que constituyó en su momento, un avance en el perfeccionamiento del sistema electoral regido por el Derecho.
1990	Producto de las deliberaciones entre los legisladores y las aportaciones de la sociedad civil, se realizaron modificaciones constitucionales y legales dando origen a un nuevo marco jurídico en materia político - electoral.
1993	Después de celebrarse el Proceso Electoral Federal de 1991, en el Congreso de la Unión, las diversas fuerzas políticas del país procedieron a revisar minuciosamente el marco constitucional y legal de los procesos electorales, e identificaron sus puntos de consenso y disenso, a fin de concretar las reformas a la Constitución General que habrían de aprobarse en septiembre de 1993.

	<p>El Congreso de la Unión modificó y adicionó diversas disposiciones del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales. Esta reforma trajo consigo cambios importantes, como la desaparición de los Colegios Electorales de las Cámaras de Diputados y de Senadores del Congreso de la Unión, y por consiguiente, la sustitución del sistema de autocalificación por el de heterocalificación, (atributo de los órganos del - Instituto Federal Electoral), y se estableció que en caso de controversia, en las elecciones de Diputados, Senadores y/o Asambleístas correspondería al Tribunal Federal Electoral dar la resolución final. Asimismo, se creó la Sala de Segunda Instancia del Tribunal y fueron ampliadas las causales de nulidad de votación recibida en casilla, para las elecciones de Diputados y Senadores.</p>
1995-1996	<p>Con la experiencia de los Comicios Federales de 1994, durante 1995 y 1996, se llevó a cabo una amplia consulta pública sobre reforma electoral y concertación de los partidos políticos Nacionales. Fue convocada la ciudadanía, los propios partidos políticos, las asociaciones políticas, las organizaciones sociales e instituciones académicas para que expresaran sus opiniones y propuestas en esta importante materia, tendiente a superar los problemas enfrentados como a perfeccionar métodos y procedimientos.</p>
1996	<p>Cuatro fracciones parlamentarias en el Congreso de la Unión, aprobaron las reformas y adiciones a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, publicándose el Decreto correspondiente en el Diario Oficial de la Federación el 22 de agosto de 1996.</p> <p>Esta reforma comprendió modificaciones y adiciones a distintos artículos de nuestra ley fundamental de entre dichos cambios que se encuentran exclusiva y directamente vinculados al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, el cual sustituyó al Tribunal Federal Electoral, destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La incorporación del Tribunal Electoral al Poder Judicial de la Federación.</li> <li>- El fortalecer el sistema de medios de impugnación, para garantizar los principios de constitucionalidad y legalidad de los actos y resoluciones electorales.</li> <li>- Ahora al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, realiza el cómputo, califica la elección a Presidente de la República y hace la declaración de Presidente electo.</li> <li>- El fortalecer la estructura orgánica del Tribunal Electoral, con la creación de la Sala Superior, integrada por siete Magistrados Electorales y Salas Regionales en las cinco circunscripciones plurinominales en que se divide el país, desapareciendo en consecuencia, las Salas Central y de Segunda Instancia.</li> <li>- Se reconoce al Tribunal Electoral, como la máxima autoridad jurisdiccional en la materia y como órgano especializado del Poder Judicial de la Federación.</li> <li>- Ratificación de la competencia del Tribunal Electoral, para resolver en forma definitiva e inatacable, las impugnaciones que se presenten en materia electoral federal, así como resolver los conflictos laborales entre el Instituto Federal Electoral y sus servidores, como aquellos que ocurran entre el Tribunal Electoral y quienes le prestan sus servicios.</li> </ul>
1996	<p>Atendiendo a la reforma constitucional a que se ha hecho referencia, se realizó un número importante de modificaciones al Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales; a la Ley Reglamentaria en las fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; a la - Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación y al Código Penal para el Distrito Federal en Materia del Fuero Común y para toda la República en Materia del Fuero Federal. Además se expidió la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral, publicándose el Decreto correspondiente en el Diario Oficial de la Federación.</p>



	<p>Fueron aprobados mediante acuerdos de la Comisión de Administración, los Manuales Específicos de Organización de las siguientes áreas: Unidad de Control de Gestión Administrativa 018/SI04(18-I-2006); Unidad de Sistemas 018/SI04 (18-I-2006); Contraloría Interna 018/SI04(18-I-2006), Centro de Capacitación Judicial Electoral 018/SI04 (18-I-2006), Coordinación Técnica Administrativa 018/SI04(18-I-2006); Dirección General de Recursos Humanos 111/SI07(22-III-2006); Unidad de Control de Obras y Conservación 129/SI08(05-IV-2006);</p> <p>Dirección General de Seguridad y Servicios Generales 129/SI08(05-IV-2006); Coordinación Financiera 238/SI13(8-VIII-2006); Secretaría Administrativa, 273/SI14(30-VIII-2006); Coordinación Administrativa 273/SI14(30-VIII-2006); Dirección General de Recursos Materiales 293/SI15(20-IX-2006).</p>
2007	<p>La Reforma constitucional en materia electoral publicada en el Diario Oficial de la Federación el 13 de noviembre de 2007 fue un esfuerzo por resolver y avanzar en temas de vanguardia no resueltos por la reforma de 1996, temas que generaron controversia en el proceso electoral 2005-2006. La modificación al espectro electoral significó también una buena ocasión para incorporar a las normas criterios que previamente habían sido tratados por la jurisdicción electoral federal.</p> <p>El Presidente del Órgano Jurisdiccional aprobó los Manuales Específicos de Organización de las áreas adscritas a éste: Presidencia TEPJF/P/MANUALES/01/2007(31-V-2007); Coordinación de Jurisprudencia y Estadística Judicial TEPJF/P/MANUALES/02/2007(31-V-2007); Coordinación de Relaciones con Organismos Electorales TEPJF/P/MANUALES/03/2007(31-V-2007); Coordinación de Documentación y Apoyo Técnico TEPJF/P/MANUALES/04/2007(31-V-2007); Coordinación de Comunicación Social TEPJF/P/MANUALES/05/2007(31-V-2007); Coordinación de Asuntos Jurídicos TEPJF/P/MANUALES/06/2007(31-V-2007).</p>
2008	<p>El 14 de enero de 2008 se promulgó el nuevo Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales. Posteriormente, el 1° de julio del mismo año fueron actualizadas tanto la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, como la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral. La Reforma constitucional ordenó también adecuaciones a las Constituciones y a las Leyes Electorales de las entidades federativas.</p>
2014	<p>Con motivo de la reforma constitucional en materia político-electoral, el 10 de febrero de 2014 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación cambios sustanciales al sistema electoral mexicano.</p> <p>Esos cambios establecen un nuevo modelo de integración y distribución de competencias de las autoridades electorales administrativas y jurisdiccionales, así como del sistema de partidos, pasando por los procedimientos sancionadores, la propaganda electoral y gubernamental, la fiscalización y su proceso de verificación, y la participación ciudadana, por mencionar los más relevantes. A partir de la reforma, desapareció el Instituto Federal Electoral, para dar paso al Instituto Nacional Electoral como autoridad Nacional encargada de organizar las elecciones. Ese cambio implica su injerencia tanto en los procesos electorales locales, como en el nombramiento de los consejeros electorales locales. Por otro lado, se modifican las facultades de la autoridad electoral federal respecto de los procedimientos sancionadores, que de ahora en adelante serán resueltos por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.</p>

ATRIBUCIONES	
Poder Judicial	Con excepción de lo dispuesto en la fracción II del artículo 105 de esta Constitución, la máxima autoridad jurisdiccional en la materia y órgano especializado del Poder Judicial de la Federación.
Administración, Vigilancia y Disciplina	<p>La administración, vigilancia y disciplina en el Tribunal Electoral corresponderán, en los términos que señale la ley, a una Comisión del Consejo de la Judicatura Federal, que se integrará por el Presidente del Tribunal Electoral, quien la presidirá; un Magistrado Electoral de la Sala Superior designado por insaculación; y tres miembros del Consejo de la Judicatura Federal.</p> <p>El Tribunal propondrá su presupuesto al Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación para su inclusión en el proyecto de presupuesto del Poder Judicial de la Federación. Asimismo, el Tribunal expedirá su Reglamento Interno y los acuerdos generales para su adecuado funcionamiento.</p>
Composición	<p>El Tribunal funcionará con una Sala Superior así como con Salas Regionales y sus sesiones de resolución serán públicas, en los términos que determine la ley. Contará con el personal jurídico y administrativo necesario para su adecuado funcionamiento.</p> <p>La Sala Superior se integrará por siete Magistrados Electorales y para sesionar válidamente basta con la presencia de cuatro magistrados. Sus resoluciones se tomarán por unanimidad, por mayoría calificada, en los casos expresamente señalados en las leyes, o por la mayoría simple de sus integrantes.</p> <p>Las Salas Regionales son órganos permanentes que tienen competencia para conocer las impugnaciones relacionadas con la materia electoral en el ámbito de su circunscripción cinco Salas Regionales que se integran por tres magistrados electorales y su sede será la ciudad designada como cabecera de cada una de las circunscripciones plurinominales en que se divide el país, siendo estas: Guadalajara, Monterrey, Xalapa, Ciudad de México y Toluca. A su vez existe una Sala Regional Especializada, con sede en la Ciudad de México, que está encargada de resolver los procedimientos sancionadores relacionados con la violación a las normas que regulan el acceso a radio y televisión de los partidos y candidatos, la aplicación imparcial de recursos públicos, la propaganda de entes públicos, propaganda electoral, así como actos anticipados de precampaña y campaña.</p>
Sesiones	Para el ejercicio de sus atribuciones, el Tribunal funcionará con una Sala Superior así como con Salas Regionales y sus sesiones de resolución serán públicas, en los términos que determine la ley. Contará con el personal jurídico y administrativo necesario para su adecuado funcionamiento.
Competencia	<p>Al Tribunal Electoral le corresponde resolver en forma definitiva e inatacable, en los términos de esta Constitución y según lo disponga la ley, sobre:</p> <p>I. Las impugnaciones en las elecciones federales de diputados y senadores;</p> <p>II. Las impugnaciones que se presenten sobre la elección de Presidente de los Estados Unidos Mexicanos que serán resueltas en única instancia por la Sala Superior. La Sala Superior realizará el cómputo final de la elección de Presidente de los Estados Unidos</p>

	<p>Mexicanos, una vez resueltas, en su caso, las impugnaciones que se hubieren interpuesto sobre la misma, procediendo a formular la declaración de validez de la elección y la de Presidente Electo respecto del candidato que hubiese obtenido el mayor número de votos;</p> <p>III. Las impugnaciones de actos y resoluciones de la autoridad electoral federal, distintas a las señaladas en las dos fracciones anteriores, que violen normas constitucionales o legales;</p> <p>IV. Las impugnaciones de actos o resoluciones definitivos y firmes de las autoridades competentes de las entidades federativas para organizar o calificar los comicios o resolver las controversias que surjan durante los mismos, que puedan resultar determinantes para el desarrollo del proceso respectivo o el resultado final de las elecciones. Esta vía procederá solamente cuando la reparación solicitada sea material y jurídicamente posible dentro de los plazos electorales y sea factible antes de la fecha constitucional o legalmente fijada para la instalación de los órganos o la toma de posesión de los funcionarios elegidos;</p> <p>V. Las impugnaciones de actos y resoluciones que violen los derechos políticos electorales de los ciudadanos de votar, ser votado y de afiliación libre y pacífica para tomar parte en los asuntos políticos del país, en los términos que señalen esta Constitución y las leyes;</p> <p>VI. Los conflictos o diferencias laborales entre el Tribunal y sus servidores;</p> <p>VII. Los conflictos o diferencias laborales entre el Instituto Federal Electoral y sus servidores;</p> <p>VIII. La determinación e imposición de sanciones en materia, y</p> <p>IX. Las demás que señale la ley.</p>
Tesis y Jurisprudencia	<p>Cuando una Sala del Tribunal Electoral sustente una tesis sobre la inconstitucionalidad de algún acto o resolución o sobre la interpretación de un precepto de esta Constitución, y dicha tesis pueda ser contradictoria con una sostenida por las Salas o el Pleno de la Suprema Corte de Justicia, cualquiera de los Ministros, las Salas o las partes, podrán denunciar la contradicción, en los términos que señale la ley, para que el Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación decida en definitiva cuál tesis debe prevalecer. Las resoluciones que se dicten en este supuesto no afectarán los asuntos ya resueltos.</p> <p>La organización del Tribunal, la competencia de las Salas, los procedimientos para la resolución de los asuntos de su competencia, así como los mecanismos para fijar criterios de jurisprudencia obligatorios en la materia, serán los que determinen esta Constitución y las leyes.</p>
Remuneración	<p>La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.</p>
Duración de encargo	<p>Los Magistrados Electorales que integren las salas Superior y regionales serán elegidos por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Senadores a propuesta de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. La elección de quienes las integren será escalonada, conforme a las reglas y al procedimiento que señale la ley. Los Magistrados Electorales que integren la Sala Superior deberán satisfacer los requisitos que establezca la ley, que no podrán ser menores a los que se exigen para ser Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, y durarán en su encargo nueve años improrrogables. Las</p>

	<p>magistradas y magistrados de la Sala Superior son siete y entre ellos eligen a su Presidente, quien lo será también del Tribunal, por un período de cuatro años.</p> <p>Los Magistrados Electorales que integren las salas regionales deberán satisfacer los requisitos que señale la ley, que no podrán ser menores a los que se exige para ser Magistrado de Tribunal Colegiado de Circuito. Durarán en su encargo nueve años improrrogables, salvo si son promovidos a cargos superiores. La elección de los magistrados será escalonada.</p>
Restricción	<p>Los Magistrados Electorales que integren la Sala Superior deberán satisfacer los requisitos que establezca la ley, que no podrán ser menores a los que se exigen para ser Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y durarán en su encargo diez años improrrogables.</p> <p>Los Magistrados Electorales que integren las salas regionales deberán satisfacer los requisitos que señale la ley, que no podrán ser menores a los que se exigen para ser Magistrado de Tribunal Colegiado de Circuito. Durarán en su encargo ocho años improrrogables, salvo si son promovidos a cargos superiores.</p> <p>Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.</p>
Conducta	<p>La administración, vigilancia y disciplina en el Tribunal Electoral corresponderán, en los términos que señale la ley, a una Comisión del Consejo de la Judicatura Federal, que se integrará por el Presidente del Tribunal Electoral, quien la presidirá; un Magistrado Electoral de la Sala Superior designado por insaculación; y tres miembros del Consejo de la Judicatura Federal.</p>
Nombramientos	<p>Los Magistrados Electorales que integren la Sala Superior y las regionales serán elegidos por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Senadores, o en sus recesos por la Comisión Permanente, a propuesta de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. La ley señalará las reglas y el procedimiento correspondientes.</p> <p>El personal del Tribunal regirá sus relaciones de trabajo conforme a las disposiciones aplicables al Poder Judicial de la Federación y a las reglas especiales y excepciones que señale la ley.</p>
Presidencia del TEPJF	<p>El Presidente del Tribunal será elegido por la Sala Superior, de entre sus miembros, para ejercer el cargo por cuatro años.</p>
ARTÍCULO 186. LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN	
Asuntos que conoce	<p>La Suprema Corte de Justicia de la Nación conocerá, en los términos que señale la ley reglamentaria, de los asuntos siguientes:</p>

AG	Asuntos Generales
ASA	Apelación por Imposición de Sanciones Administrativas
CDC	Contradicción de Criterios
CLT	Conflictos o Diferencias Laborales entre el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación y sus Servidores
COMP	Conflicto Competencial
JDC	Juicio para la Protección de los Derechos Político-Electorales del Ciudadano
JIN	Juicio de Inconformidad
JLI	Juicio para Dirimir los Conflictos o Diferencias Laborales de los Servidores del Instituto Nacional Electoral
JRC	Juicio de Revisión Constitucional Electoral
OP	Opiniones Solicitadas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de Acciones de Inconstitucionalidad
RAP	Recurso de Apelación
REC	Recurso de Reconsideración
RRV	Recurso de Revisión
SFA	Solicitud de Ejercicio de la Facultad de Atracción de la Sala Superior
IMP	Impedimentos para que los Magistrados Electorales conozcan de un determinado medio de impugnación
TE-CT-RECT o TE-SUP-REC	Recurso de Reconsideración en Materia de Transparencia
TE-CT-REVT o TE-SUP-REV	Recurso de Revisión en Materia de Transparencia.
TE-SUP-QRA	Quejas por responsabilidad administrativa competencia de la Sala Superior
TE-P-QRA	Quejas por responsabilidad administrativa competencia de la Presidencia del Tribunal Electoral
JLI	Juicios laborales
INN	Innominado
AES	Asuntos Especiales

#### MARCO NORMATIVO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación 5-II-1917 y sus reformas y adiciones.

#### LEYES

- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional.

Diario Oficial de la Federación 28-XII-1963 y sus reformas y adiciones.

- Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación I-IV-1970 y sus reformas y adiciones. Supletoria

- Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Diario Oficial de la Federación 26-V-1995 y sus reformas y adiciones.
- Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral. Diario Oficial de la Federación 22-XI-1996 y sus reformas y adiciones.
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos. Diario Oficial de la Federación 13-III-2002 y sus reformas y adiciones.
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Diario Oficial de la Federación 11-VI-2002 y sus reformas y adiciones.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Diario Oficial de la Federación 30-III-2006 y sus reformas y adiciones.

#### CODIGOS

- Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales. Diario Oficial de la Federación 15-VIII-1990 y sus reformas y adiciones.
- Código de Ética del Poder Judicial de la Federación. Diario Oficial de la Federación 3-XII-2004.

#### REGLAMENTOS

- Reglamento Interno del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Diario Oficial de la Federación 16-VI-1997.
- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Diario Oficial de la Federación 11-VI-2003 y sus reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación 28-VI-2006.

#### ACUERDOS

- Acuerdo General que establece los Órganos, Criterios y Procedimientos Institucionales para la Transparencia y Acceso a la Información Pública del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Diario Oficial de la Federación 12-VI-2003.
- Acuerdo emitido por el Magistrado Presidente del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, por el que se crea la Coordinación de Asuntos Jurídicos la que quedará adscrita directamente a la Presidencia. 16 de marzo de 2005.
- Acuerdo 107/S107 (22-III-2006) mediante el cual la Comisión de Administración aprobó el Acuerdo que establece las

normas y políticas generales para la Entrega-Recepción de los asuntos y recursos asignados a los servidores públicos del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación al momento de separarse de su empleo, cargo o comisión, y sus anexos.

- Acuerdo No. 071/S3 (28-II-2007) mediante el cual en su numeral primero, autorizó la estructura orgánica y los diagramas de puestos del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.
- Acuerdo 110/S4(21-III-2007) mediante el cual en su numeral primero autorizó transferir las funciones y recursos para la asignación y uso de teléfonos celulares, equipos de radiocomunicación y acceso a internet móvil, con que cuenta actualmente la Dirección General de Recursos Humanos a la Dirección General de Recursos Materiales, a partir del 1o. de abril de 2007.
- Acuerdo No. 192/S7 (13-VI-2007) mediante el cual en su numeral primero, aprobó el “Manual General de Organización del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación”, en los términos presentados en esa sesión.
- Y los demás Acuerdos y Circulares emitidos por la Sala Superior, Comisión de Administración y el Presidente del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

#### OTRAS DISPOSICIONES

- Lineamientos generales para la organización y conservación de los archivos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Diario Oficial de la Federación 20-II-2004, de aplicación supletoria.

Fuente: Elaboración propia con base en la verificación del Tribunal Electoral Del Poder Judicial De La Federación (2016): *Manual General de Organización del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación*. Disponible en: <http://portales.te.gob.mx/normateca/content/manual-general-de-organizaci%C3%B3n-del-tribunal-electoral-del-poder-judicial-de-la-federaci%C3%B3n> [Consulta: 30 de noviembre de 2018]; así como el documento del Tribunal Electoral Del Poder Judicial De La Federación (2016). *Manual de Procedimientos de Planeación, Seguimiento y Evaluación de Resultados*. Disponible en: <http://portales.te.gob.mx/normateca/manual-de-procedimie-80> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

## V.IV. TRIBUNALES COLEGIADOS DE CIRCUITO

T102. CARACTERÍSTICAS TRIBUNALES COLEGIADOS DE CIRCUITO	
Poder Judicial	Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.
Denominación	La denominación de los Tribunales Colegiados de Circuito tiene su origen en una fusión de términos provenientes tanto de la Constitución de Cádiz de 1812, como de los Estados Unidos de América, reconocidos como las dos grandes raíces del sistema constitucional mexicano. En cuanto a la característica de colegiados, se debe a que la titularidad de estos

	órganos corresponde a tres Magistrados, a diferencia de los unitarios, que están a cargo de un solo titular <sup>525</sup> .
Nombramiento	Los Magistrados de Circuito y los Jueces de Distrito serán nombrados y adscritos por el Consejo de la Judicatura Federal, con base en criterios objetivos y de acuerdo a los requisitos y procedimientos que establezca la ley. Durarán seis años en el ejercicio de su encargo, al término de los cuales, si fueran ratificados o promovidos a cargos superiores, sólo podrán ser privados de sus puestos en los casos y conforme a los procedimientos que establezca la ley.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Remuneración	La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
Restricción	Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.
ATRIBUCIONES	
LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.33-41	
Composición	Se compondrán de tres magistrados, de un secretario de acuerdos y del número de secretarios, actuarios y empleados que determine el presupuesto.
Orden del día	Los magistrados listarán los asuntos con tres días de anticipación cuando menos, y se resolverán en su orden. Los proyectos desechados o retirados para mejor estudio deberán discutirse en un plazo menor a quince días, no pudiendo retirarse un mismo negocio por más de una vez.
resoluciones	Las resoluciones de los tribunales colegiados de circuito se tomarán por unanimidad o mayoría de votos de sus integrantes, quienes no podrán abstenerse de votar sino cuando tengan excusa o impedimento legal.
Impedimento	Cuando un magistrado estuviere impedido para conocer de un asunto o faltare accidentalmente, o se encuentre ausente por un término mayor de un mes, será suplido por el secretario que designe el tribunal. Cuando el impedimento afecte a dos o más de los magistrados, conocerá del asunto el tribunal más próximo, tomando en consideración la

<sup>525</sup> Enunciado por el Consejo de la Judicatura Federal. Para mayor detalle verifique en internet: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2Forigen.htm> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].



	facilidad de las comunicaciones.
Competencia	<p>I. De los juicios de amparo directo contra sentencias definitivas, laudos o contra resoluciones que pongan fin al juicio por violaciones cometidas en ellas o durante la secuela del procedimiento, cuando se trate:</p> <p>a) En materia penal, de sentencias o resoluciones dictadas por autoridades judiciales del orden común o federal, y de las dictadas en incidente de reparación de daño exigible a personas distintas de los inculcados, o en los de responsabilidad civil pronunciadas por los mismos tribunales que conozcan o hayan conocido de los procesos respectivos o por tribunales diversos, en los juicios de responsabilidad civil, cuando la acción se funde en la comisión del delito de que se trate y de las sentencias o resoluciones dictadas por tribunales militares cualesquiera que sean las penas impuestas;</p> <p>b) En materia administrativa, de sentencias o resoluciones dictadas por tribunales administrativos o judiciales, sean locales o federales; c) En materia civil o mercantil, de sentencias o resoluciones respecto de las que no proceda el recurso de apelación, de acuerdo a las leyes que las rigen, o de sentencias o resoluciones dictadas en apelación en juicios del orden común o federal, y</p> <p>d) En materia laboral, de laudos o resoluciones dictados por juntas o tribunales laborales federales o locales;</p> <p>II. Del recurso de revisión en los casos a que se refiere el artículo 81 de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>III. Del recurso de queja en los casos y condiciones establecidas en la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. Del recurso de revisión contra las sentencias pronunciadas en la audiencia constitucional por los jueces de distrito, tribunales unitarios de circuito o por el superior del tribunal responsable en los casos a que se refiere el artículo 84 de la Ley de Amparo, y cuando se reclame un acuerdo de extradición dictado por el Poder Ejecutivo a petición de un gobierno extranjero, o cuando se trate de los casos en que el Pleno de la Suprema Corte de Justicia haya ejercitado la facultad prevista en el séptimo párrafo del artículo 94 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>V. De los recursos de revisión que las leyes establezcan en términos de la fracción I-B del artículo 104 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>VI. De los conflictos de competencia que se susciten entre tribunales unitarios de circuito o jueces de distrito de su jurisdicción en juicios de amparo. Cuando el conflicto de</p>

	<p>competencia se suscite entre tribunales unitarios de circuito o jueces de distrito de distinta jurisdicción, conocerá el tribunal colegiado que tenga jurisdicción sobre el órgano que previno;</p> <p>VII. De los impedimentos y excusas que en materia de amparo se susciten entre jueces de distrito, y en cualquier materia entre los magistrados de los tribunales de circuito, o las autoridades a que se refiere el artículo 54, fracción III de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En estos casos conocerá el tribunal colegiado de circuito más cercano. Cuando la cuestión se suscitara respecto de un solo magistrado de circuito de amparo, conocerá su propio tribunal; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>VIII. De los recursos de reclamación previstos en el artículo 104 de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IX. Las demás que expresamente les encomiende la ley o los acuerdos generales emitidos por la Suprema Corte de Justicia funcionando en Pleno o las Salas de la misma.</p> <p>Los tribunales colegiados de circuito tendrán la facultad a que se refiere la fracción XVII del artículo I I de esta ley, siempre que las promociones se hubieren hecho ante ellos.</p> <p>Cualquiera de los magistrados integrantes de los tribunales colegiados de circuito podrán denunciar las contradicciones de tesis ante el Pleno y las Salas de la Suprema Corte de Justicia y solicitar la sustitución de la jurisprudencia así como ante los Plenos de Circuito conforme a los procedimientos establecidos en la Ley de Amparo, Reglamentaria de los Artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>
Tribunales Especializados	<p>Podrán establecerse tribunales colegiados de circuito especializados, los cuales conocerán de los asuntos que establece el artículo anterior en la materia de su especialidad. Cuando se establezcan en un circuito en materia de amparo varios tribunales colegiados con residencia en un mismo lugar que no tengan jurisdicción especial, o que deban conocer de una misma materia, tendrán una oficina de correspondencia común que recibirá las promociones, las registrará por orden numérico riguroso y las turnará inmediatamente al tribunal que corresponda, de conformidad con las disposiciones que dicte el Consejo de la Judicatura Federal.</p>
Presidente Tribunal	<p>Cada tribunal nombrará a su presidente, el cual durará un año en su cargo y no podrá ser reelecto para el período inmediato posterior. El cual tiene las siguientes atribuciones:</p> <p>I. Llevar la representación y la correspondencia oficial del tribunal;</p> <p>II. Turnar los asuntos entre los magistrados que integren el tribunal;</p> <p>III. Dictar los trámites que procedan en los asuntos de la competencia del tribunal hasta</p>

	<p>ponerlos en estado de resolución. En caso de que estime dudoso o trascendente algún trámite, dispondrá que el secretario respectivo dé cuenta al tribunal para que éste decida lo que estime procedente;</p> <p>IV. Dirigir los debates y conservar el orden durante las sesiones;</p> <p>V. Firmar las resoluciones del tribunal, con el magistrado ponente y el secretario de acuerdos, y</p> <p>VI. Las demás que establezcan las leyes.</p>
Pleno	<p>Los Plenos de Circuito son los órganos facultados para desarrollar las funciones señaladas en el artículo 107, fracción XIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que se compondrán por los magistrados adscritos a los Tribunales Colegiados del circuito respectivo o, en su caso, por sus presidentes, en los términos que establezcan los acuerdos generales que al efecto emita el Consejo de la Judicatura Federal, en los que además se establecerá el número, y en su caso especialización de los Plenos de Circuito, atendiendo a las circunstancias particulares de cada circuito judicial.</p>
Acuerdos de Pleno	<p>Los Acuerdos de Pleno deberán contener, entre otros aspectos, los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Número de integrantes y quórum necesario para sesionar;</li> <li>b) Los términos en que deberán emitirse las convocatorias ordinarias y extraordinarias, así como la forma o modalidad en que éstas podrán desarrollarse;</li> <li>c) Mínimo de sesiones ordinarias;</li> <li>d) Procedimiento y requisitos que deberán llenarse para la realización de sesiones extraordinarias;</li> <li>e) El procedimiento y requisitos que deberán llenarse para la formulación y publicación de votos particulares minoritarios;</li> <li>f) Los procedimientos para determinar la sustitución de sus integrantes en los casos de ausencias o impedimentos;</li> <li>g) Las medidas y apoyos administrativos que en su caso se requieran para el adecuado funcionamiento de los Plenos de Circuito.</li> </ul>
Decisión de Pleno	<p>Las decisiones de los Plenos de Circuito se tomarán por mayoría de votos de sus integrantes. En las resoluciones que emita el Pleno de Circuito deberá obrar el nombre y la firma, así como el sentido del voto de los magistrados que hayan participado en la decisión de que se trate. En caso de empate, el magistrado presidente del Pleno de Circuito tendrá voto de calidad.</p>

Competencia de Pleno	<p>I. Resolver las contradicciones de tesis de jurisprudencia sostenidas entre los tribunales colegiados del circuito correspondiente, determinando cuál de ellas debe prevalecer;</p> <p>II. Denunciar ante el pleno o las salas de la Suprema Corte de Justicia, según la materia, las contradicciones de tesis de jurisprudencia en las que contienda alguna tesis sostenida por ese Pleno de Circuito;</p> <p>III. Resolver las solicitudes de sustitución de jurisprudencia que reciban por parte de los tribunales colegiados del circuito correspondiente o de sus integrantes; y</p> <p>IV. Solicitar a la Suprema Corte de Justicia, conforme a los acuerdos generales que emita el Consejo de la Judicatura Federal, que inicie el procedimiento de declaratoria general de inconstitucionalidad cuando dentro de su circuito se haya emitido jurisprudencia derivada de amparos indirectos en revisión en la que se declare la inconstitucionalidad de una norma general.</p>
Presidente de Pleno	<p>Cada Pleno de Circuito tendrá a un magistrado presidente, quien será designado de manera rotativa conforme al decanato en el circuito, por período de un año. Para ser magistrado presidente del Pleno de Circuito se requiere poseer, al menos, antigüedad de un año en el circuito correspondiente. Son atribuciones de los magistrados presidentes de los Plenos de Circuito:</p> <p>I. Llevar la representación y la correspondencia oficial del Pleno de Circuito;</p> <p>II. Convocar a sesiones ordinarias o extraordinarias en los términos establecidos en esta Ley y en los acuerdos generales que al efecto emita el Consejo de la Judicatura Federal;</p> <p>III. Dictar los trámites que procedan en los asuntos de la competencia del Pleno de Circuito hasta ponerlos en estado de resolución;</p> <p>IV. Dirigir los debates y conservar el orden durante las sesiones; y</p> <p>V. Las demás que establezcan las leyes y los acuerdos generales que al efecto emita el Consejo de la Judicatura Federal.</p>
MARCO NORMATIVO	
<p>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.</p> <p>Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.</p> <p>Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>	

Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.

Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.

Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 2 de abril de 2013.

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Disponible para su consulta vía web en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

## V.V. TRIBUNALES UNITARIOS DE CIRCUITO

<i>T103. CARACTERÍSTICAS TRIBUNALES UNITARIOS DE CIRCUITO</i>	
Poder Judicial	Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.
Denominación	La denominación de Tribunales Unitarios de Circuito tiene su origen en términos acuñados en las dos principales vertientes de las cuales proviene el sistema constitucional de nuestro país, que son la Constitución de Cádiz de 1812 y la Constitución de los Estados Unidos de América. Los Tribunales Unitarios de Circuito, pueden definirse como los órganos jurisdiccionales integrados por un Magistrado y el número de secretarios, actuarios y empleados que el presupuesto determine, a los que corresponde conocer, principalmente,

	de recursos interpuestos en contra de resoluciones tomadas por Juzgados de Distrito, así como del juicio de amparo indirecto interpuesto contra actos cometidos por otros Tribunales Unitarios <sup>526</sup> .
Nombramiento	Los Magistrados de Circuito y los Jueces de Distrito serán nombrados y adscritos por el Consejo de la Judicatura Federal, con base en criterios objetivos y de acuerdo a los requisitos y procedimientos que establezca la ley. Durarán seis años en el ejercicio de su encargo, al término de los cuales, si fueran ratificados o promovidos a cargos superiores, sólo podrán ser privados de sus puestos en los casos y conforme a los procedimientos que establezca la ley.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Remuneración	La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
Restricción	Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.
ATRIBUCIONES	
LEY ORGÁNICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.33-41	
Composición	Se compondrán de un magistrado y del número de secretarios, actuarios y empleados que determine el presupuesto.
Competencia	Los tribunales unitarios de circuito conocerán:  I. De los juicios de amparo promovidos contra actos de otros tribunales unitarios de circuito, que no constituyan sentencias definitivas, en términos de lo previsto por la Ley de Amparo respecto de los juicios de amparo indirecto promovidos ante juez de distrito. En estos casos, el tribunal unitario competente será el más próximo a la residencia de aquél que haya emitido el acto impugnado;  II. De la apelación de los asuntos conocidos en primera instancia por los juzgados de

<sup>526</sup> Enunciada por el Consejo de la Judicatura Federal. Para mayor detalle verifique en internet: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2Forigen.htm> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

	<p>distrito;</p> <p>III. Del recurso de denegada apelación;</p> <p>IV. De la calificación de los impedimentos, excusas y recusaciones de los jueces de distrito, excepto en los juicios de amparo;</p> <p>V. De las controversias que se susciten entre los jueces de distrito sujetos a su jurisdicción, excepto en los juicios de amparo, y</p> <p>VI. De los demás asuntos que les encomienden las leyes.</p> <p>Los tribunales unitarios de circuito tendrán la facultad a que se refiere la fracción XVII del artículo I I de esta ley, siempre que las promociones se hubieren hecho ante ellos.</p>
Impedimento	Cuando un magistrado estuviere impedido para conocer de un asunto, conocerá el tribunal unitario más próximo, tomando al efecto en consideración la facilidad de las comunicaciones, y mientras se remiten los autos, el secretario respectivo practicará las diligencias urgentes y dictará las providencias de mero trámite.
Coordinación	Cuando en un circuito se establezcan dos o más tribunales unitarios con idéntica competencia y residencia en un mismo lugar tendrán una oficina de correspondencia común, que recibirá las promociones, las registrará por orden numérico riguroso y las turnará inmediatamente al tribunal que corresponda de acuerdo con las disposiciones que dicte el Consejo de la Judicatura Federal.
LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.31 (refiere a los ART. 50 al 55)	
Especializados	Los tribunales unitarios que tengan asignada una competencia especializada, conocerán de los asuntos a que se refiere su competencia en relación a lo siguiente:
Competencia materia penal	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los delitos del orden federal.</p> <p>Son delitos del orden federal:</p> <p>a) Los previstos en las leyes federales y en los tratados internacionales. En el caso del Código Penal Federal, tendrán ese carácter los delitos a que se refieren los incisos b) a l) de esta fracción;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>b) Los señalados en los artículos 2 a 5 del Código Penal;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>c) Los cometidos en el extranjero por los agentes diplomáticos, personal oficial de las legaciones de la República y cónsules mexicanos;</p> <p>d) Los cometidos en las embajadas y legaciones extranjeras;</p> <p>e) Aquellos en que la Federación sea sujeto pasivo;</p> <p>f) Los cometidos por un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas;</p>

	<p>g) Los cometidos en contra de un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas, así como los cometidos contra el Presidente de la República, los secretarios del despacho, el Procurador General de la República, los diputados y senadores al Congreso de la Unión, los ministros, magistrados y jueces del Poder Judicial Federal, los miembros de Consejo de la Judicatura Federal, los magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, los miembros del Consejo General del Instituto Federal Electoral, el presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, los directores o miembros de las Juntas de Gobierno o sus equivalentes de los organismos descentralizados; Inciso reformado DOF 12-12-2011</p> <p>h) Los perpetrados con motivo del funcionamiento de un servicio público federal, aunque dicho servicio esté descentralizado o concesionado;</p> <p>i) Los perpetrados en contra del funcionamiento de un servicio público federal o en menoscabo de los bienes afectados a la satisfacción de dicho servicio, aunque éste se encuentre descentralizado o concesionado;</p> <p>j) Todos aquéllos que ataquen, dificulten o imposibiliten el ejercicio de alguna atribución o facultad reservada a la Federación;</p> <p>k) Los señalados en el artículo 389 del Código Penal cuando se prometa o se proporcione un trabajo en dependencia, organismo descentralizado o empresa de participación estatal del Gobierno Federal; Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>l) Los cometidos por o en contra de funcionarios electorales federales o de funcionarios partidistas en los términos de la fracción II del artículo 401 del Código Penal, y Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>m) Los previstos en los artículos 366, fracción III; 366 Ter y 366 Quáter del Código Penal Federal, cuando el delito sea con el propósito de trasladar o entregar al menor fuera del territorio Nacional, Inciso adicionado DOF 12-06-2000. Reformado DOF 21-02-2018</p> <p>n) El previsto en los artículo 376 Ter y 376 Quáter del Código Penal Federal. Inciso adicionado DOF 21-02-2018</p> <p>II. De los procedimientos de extradición, salvo lo que se disponga en los tratados internacionales.</p> <p>III. De las autorizaciones para intervenir cualquier comunicación privada; así como para las autorizaciones de la localización geográfica en tiempo real o la entrega de datos conservados de equipos de comunicación asociados a una línea. Fracción adicionada DOF 07-11-1996. Reformada DOF 17-06-2016</p> <p>IV.- De los delitos del fuero común respecto de los cuales el Ministerio Público de la Federación hubiere ejercido la facultad de atracción.</p>
Intervención de	En materia federal, la autorización para intervenir comunicaciones privadas será otorgada



comunicaciones privadas	<p>por el Juez de control, de conformidad con lo establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, el Código Federal de Procedimientos Penales, la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada, la Ley de Seguridad Nacional, la Ley de la Policía Federal, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, según corresponda.</p> <p>Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 31-01-2005, 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p>
Solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas	<p>Cuando la solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas se solicite por el titular del Ministerio Público de las entidades federativas será otorgada de conformidad con lo previsto en el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, incluyendo todos aquellos delitos que ameriten prisión preventiva oficiosa en los términos del artículo 19 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de acuerdo a su legislación.</p> <p>Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p>
Competencia de Especializados en Adolescentes	<p>Les corresponde:</p> <p>I. Conocer de las causas instauradas en contra de las personas a quienes se impute la realización de una conducta tipificada como delito, cuando tengan entre doce años cumplidos y menos de dieciocho años de edad;</p> <p>II. Promover los procedimientos alternativos al juzgamiento, a fin de cumplir con los principios de mínima intervención y subsidiariedad;</p> <p>III. Resolver los asuntos sometidos a su conocimiento, conforme a los plazos y términos previstos en la Ley Federal de Justicia para Adolescentes;</p> <p>IV. Resolver sobre las medidas a imponer, atendiendo los principios de culpabilidad por el acto, proporcionalidad y racionalidad, así como a las circunstancias, gravedad de la conducta, características y necesidades de los adolescentes o adultos jóvenes;</p> <p>V. Asegurarse de que el adolescente o adulto joven que se encuentra a su disposición, no sea incomunicado, coaccionado, intimidado, torturado o sometido a tratos crueles, inhumanos o degradantes, así como los demás que apliquen a su situación;</p> <p>VI. Resolver sobre las cuestiones o incidentes que se susciten durante la ejecución de las medidas impuestas a adolescentes y adultos jóvenes en los términos que dispone la ley de la materia;</p>

	<p>VII. Resolver los recursos que se presenten durante el procedimiento de la ejecución de la medida, en contra de las determinaciones de la Unidad Especializada;</p> <p>VIII. Atender las solicitudes que realicen personalmente adolescentes y adultos jóvenes o sus representantes legales, y resolver a la brevedad lo que corresponda;</p> <p>IX. Resolver conforme a las disposiciones legales sobre la adecuación de la medida si se considera que ésta ya produjo sus efectos, es innecesaria o afecta el desarrollo, la dignidad o la integración familiar y social de quienes estén sujetos a ella;</p> <p>X. Dictar resolución mediante la cual se dé por cumplida la medida impuesta, así como la libertad total y definitiva de los adolescentes o adultos jóvenes; y</p> <p>XI. Las demás que determine la ley.</p>
Competencia de Especializados en amparo en materia penal	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los juicios de amparo que se promuevan contra resoluciones judiciales del orden penal; contra actos de cualquier autoridad que afecten la libertad personal, salvo que se trate de correcciones disciplinarias o de medios de apremio impuestos fuera de procedimiento penal, y contra los actos que importen peligro de privación de la vida, deportación, destierro o alguno de los prohibidos por el artículo 22 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promueven conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en los casos en que sea procedente contra resoluciones dictadas en los incidentes de reparación del daño exigible a personas distintas de los inculcados o imputados, o en los de responsabilidad civil, por los mismos tribunales que conozcan o hayan conocido de los procesos respectivos, o por tribunales diversos, en los juicios de responsabilidad civil, cuando la acción se funde en la comisión de un delito;</p> <p>Fracción reformada DOF 02-04-2013, 17-06-2016</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia penal, en los términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; y</p> <p>Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia penal, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>

	Fracción adicionada DOF 02-04-2013
Competencia en materia administrativa	<p>Estos conocerán:</p> <p>I. De las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de las leyes federales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad o de un procedimiento seguido por autoridades administrativas;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, contra actos de la autoridad judicial en las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de leyes federales o locales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad administrativa o de un procedimiento seguido por autoridades del mismo orden;</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia administrativa, en los términos de la Ley de Amparo;</p> <p>IV. De los juicios de amparo que se promuevan contra actos de autoridad distinta de la judicial, salvo los casos a que se refieren las fracciones II del artículo 50 y III del artículo anterior en lo conducente;</p> <p>Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>V. De los amparos que se promuevan contra actos de tribunales administrativos ejecutados en el juicio, fuera de él o después de concluido, o que afecten a personas extrañas a juicio; y</p> <p>Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>VI. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia administrativa, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Fracción adicionada DOF 02-04-2013</p>
Competencia en materia civil	<p>Conocerán:</p> <p>I. De las controversias del orden civil que se susciten sobre el cumplimiento y aplicación de leyes federales o tratados internacionales celebrados por el Estado mexicano. Cuando dichas controversias sólo afecten intereses particulares podrán conocer de ellas, a elección del actor, los jueces y tribunales del orden común de los Estados y del Distrito Federal;</p> <p>II. De los juicios que afecten bienes de propiedad Nacional;</p> <p>III. De los juicios que se susciten entre una entidad federativa y uno o más vecinos de otra, siempre que alguna de las partes contendientes esté bajo la jurisdicción del juez;</p>

	<p>IV. De los asuntos civiles concernientes a miembros del cuerpo diplomático y consular;</p> <p>V. De las diligencias de jurisdicción voluntaria que se promuevan en materia federal;</p> <p>VI. De las controversias ordinarias en que la federación fuere parte; Fracción reformada DOF 30-08-2011</p> <p>VII. De las acciones colectivas a que se refiere el Libro Quinto del Código Federal de Procedimientos Civiles; Fracción reformada DOF 30-08-2011, 04-11-2015</p> <p>VIII. De los asuntos de la competencia de los juzgados de distrito en materia de procesos federales que no estén enumerados en los artículos 50, 52 y 55 de esta Ley, y Fracción adicionada DOF 30-08-2011. Reformada DOF 10-01-2014, 04-11-2015</p> <p>IX. De los juicios y procedimientos previstos en los términos de la Ley Reglamentaria del Artículo 6o. Constitucional, en materia del Derecho de Réplica. Fracción adicionada DOF 04-11-2015</p>
Competencia en materia mercantil	<p>Conocerán:</p> <p>I. De las controversias del orden mercantil cuando el actor no haya optado por iniciar la acción ante los jueces y tribunales del orden común conforme a lo dispuesto por el artículo 104, fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En estos casos no podrá declinarse la competencia en favor de dichos jueces y tribunales;</p> <p>II. De todas las controversias en materia concursal;</p> <p>III. De los juicios mercantiles en los que la Federación sea parte;</p> <p>IV. De los juicios mercantiles que se susciten entre una entidad federativa y uno o más vecinos de otra, siempre que alguna de las partes contendientes esté bajo la jurisdicción del juez;</p> <p>V. De las diligencias de jurisdicción voluntaria que se promuevan en materia mercantil cuyo valor exceda de una cantidad equivalente a un millón de Unidades de Inversión por concepto de suerte principal, sin que sean de tomarse en consideración intereses y demás accesorios reclamados a la fecha de presentación de la solicitud;</p> <p>VI. Del reconocimiento y ejecución de laudos arbitrales comerciales cualquiera que sea el país en que haya sido dictado, y de la nulidad de laudos arbitrales comerciales Nacionales o internacionales cuando el lugar del arbitraje se encuentre en territorio Nacional, y</p>

	VII. De las acciones colectivas mercantiles a que se refiere el Libro Quinto del Código Federal de Procedimientos Civiles.
Competencia en amparo en materia civil	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los amparos que se promuevan contra resoluciones del orden civil, en los casos a que se refiere la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia civil, en los términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>III. De los asuntos de la competencia de los juzgados de distrito en materia de amparo que no estén enumerados en los artículos 51, 52 y 55 de esta Ley; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia civil, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>
Competencia en materia de trabajo	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los juicios de amparo que se promuevan conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, contra actos de la autoridad judicial, en las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de leyes federales o locales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad laboral o de un procedimiento seguido por autoridad del mismo orden;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia de trabajo, en términos de la Ley de Amparo;</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan en materia de trabajo, contra actos de autoridad distinta de la judicial; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De los amparos que se promuevan contra actos de tribunales de trabajo ejecutados en el juicio, fuera de él o después de concluido, o que afecten a personas extrañas al juicio; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>V. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia de trabajo, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Fracción adicionada DOF 02-04-2013</p>

## MARCO NORMATIVO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional.

Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.

Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.

Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.

Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 2 de abril de 2013.

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Disponible para su consulta vía web en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

## V.VI. JUZGADOS DE DISTRITO

<i>T104. CARACTERÍSTICAS JUZGADOS DE DISTRITO</i>	
Poder Judicial	Se deposita el ejercicio del Poder Judicial de la Federación en una Suprema Corte de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.
Denominación	La denominación de Tribunales Unitarios de Circuito tiene su origen en términos acuñados en las dos principales vertientes de las cuales proviene el sistema constitucional de nuestro país, que son la Constitución de Cádiz de 1812 y la Constitución de los Estados Unidos de América. Los Tribunales Unitarios de Circuito, pueden definirse como los órganos jurisdiccionales integrados por un Magistrado y el número de secretarios, actuarios y empleados que el presupuesto determine, a los que corresponde conocer, principalmente, de recursos interpuestos en contra de resoluciones tomadas por Juzgados de Distrito, así como del juicio de amparo indirecto interpuesto contra actos cometidos por otros Tribunales Unitarios <sup>527</sup> .
Nombramiento	Los Magistrados de Circuito y los Jueces de Distrito serán nombrados y adscritos por el Consejo de la Judicatura Federal, con base en criterios objetivos y de acuerdo a los requisitos y procedimientos que establezca la ley. Durarán seis años en el ejercicio de su encargo, al término de los cuales, si fueran ratificados o promovidos a cargos superiores, sólo podrán ser privados de sus puestos en los casos y conforme a los procedimientos que establezca la ley.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Remuneración	La remuneración que perciban por sus servicios los Ministros de la Suprema Corte, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados Electorales, no podrá ser disminuida durante su encargo.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
Restricción	Los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, los Magistrados de Circuito, los Jueces de Distrito, los respectivos secretarios, y los Consejeros de la Judicatura Federal, así como los Magistrados de la Sala Superior del Tribunal Electoral, no podrán, en ningún caso, aceptar ni desempeñar empleo o encargo de la Federación, de las entidades federativas o de particulares, salvo los cargos no remunerados en asociaciones científicas, docentes, literarias o de beneficencia.

<sup>527</sup> Enunciada por el Consejo de la Judicatura Federal. Para mayor detalle verifique en internet: <http://www.dgepj.cjf.gob.mx/paginas/informaciónRelevante.htm?pageName=información%2Forigen.htm> [Consulta: 9 de noviembre de 2018].

ATRIBUCIONES	
LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.42-55	
Composición	Los juzgados de distrito se compondrán de un juez y del número de secretarios, actuarios y empleados que determine el presupuesto
Ausencia	Cuando un juez de distrito falte por un término menor a quince días al despacho del juzgado, el secretario respectivo practicará las diligencias y dictará las providencias de mero trámite y resoluciones de carácter urgente. En las ausencias del juez de distrito superior a quince días, el Consejo de la Judicatura Federal autorizará al correspondiente secretario o designará a la persona que deba sustituirlo durante su ausencia. Entretanto se hace la designación o autoriza al secretario, este último se encargará del despacho del juzgado en los términos del párrafo anterior sin resolver en definitiva.
Ausencia Accidental y Temporal de Secretario	Las ausencias accidentales del secretario y las temporales que no excedan de un mes, serán cubiertas por otro secretario, si hubiere dos o más en el mismo juzgado o, en su defecto, por el actuario que designe el juez de distrito respectivo. Lo mismo se observará en los casos en que, conforme al artículo anterior un secretario desempeñe las funciones del juez de distrito de que dependa, a no ser que el Consejo de la Judicatura Federal lo autorice expresamente para nombrar secretario interino.
Ausencia Accidental y Temporal de Actuario	Las ausencias accidentales de los actuarios y las temporales que no excedan de un mes serán cubiertas por otro de los actuarios del mismo juzgado o, en su defecto, por el secretario.
Impedimento	Los impedimentos de los jueces de distrito serán conocidos y resueltos en términos de la ley relativa a la materia de su conocimiento.
Suplencia	En los lugares en que no resida el juez de distrito o este servidor público no hubiere sido suplido en los términos que establecen los artículos anteriores, los jueces del orden común practicarán las diligencias que les encomienden las leyes en auxilio de la justicia federal.
Coordinación	Cuando se establezcan en un mismo lugar varios juzgados de distrito que no tengan competencia especial o que deban conocer de la misma materia, tendrán una o varias oficinas de correspondencia común, las cuales recibirán las promociones, las registrarán por orden numérico riguroso y las turnarán inmediatamente al órgano que corresponda de acuerdo con las disposiciones que dicte el Consejo de la Judicatura Federal.
Competencia General	Los jueces de distrito que no tengan jurisdicción especial conocerán de todos los asuntos que refieren a esta sección.
Competencia materia penal	Conocerán: I. De los delitos del orden federal. Son delitos del orden federal: a) Los previstos en las leyes federales y en los tratados internacionales. En el caso del Código Penal Federal, tendrán ese carácter los delitos a que se refieren los incisos b) a l) de esta fracción; Inciso reformado DOF 18-05-1999 b) Los señalados en los artículos 2 a 5 del Código Penal;



	<p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>c) Los cometidos en el extranjero por los agentes diplomáticos, personal oficial de las legaciones de la República y cónsules mexicanos;</p> <p>d) Los cometidos en las embajadas y legaciones extranjeras;</p> <p>e) Aquellos en que la Federación sea sujeto pasivo;</p> <p>f) Los cometidos por un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas;</p> <p>g) Los cometidos en contra de un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas, así como los cometidos contra el Presidente de la República, los secretarios del despacho, el Procurador General de la República, los diputados y senadores al Congreso de la Unión, los ministros, magistrados y jueces del Poder Judicial Federal, los miembros de Consejo de la Judicatura Federal, los magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, los miembros del Consejo General del Instituto Federal Electoral, el presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, los directores o miembros de las Juntas de Gobierno o sus equivalentes de los organismos descentralizados;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-12-2011</p> <p>h) Los perpetrados con motivo del funcionamiento de un servicio público federal, aunque dicho servicio esté descentralizado o concesionado;</p> <p>i) Los perpetrados en contra del funcionamiento de un servicio público federal o en menoscabo de los bienes afectados a la satisfacción de dicho servicio, aunque éste se encuentre descentralizado o concesionado;</p> <p>j) Todos aquéllos que ataquen, dificulten o imposibiliten el ejercicio de alguna atribución o facultad reservada a la Federación;</p> <p>k) Los señalados en el artículo 389 del Código Penal cuando se prometa o se proporcione un trabajo en dependencia, organismo descentralizado o empresa de participación estatal del Gobierno Federal;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>l) Los cometidos por o en contra de funcionarios electorales federales o de funcionarios partidistas en los términos de la fracción II del artículo 401 del Código Penal, y</p> <p>Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>m) Los previstos en los artículos 366, fracción III; 366 Ter y 366 Quáter del Código Penal Federal, cuando el delito sea con el propósito de trasladar o entregar al menor fuera del territorio Nacional, Inciso adicionado DOF 12-06-2000. Reformado DOF 21-02-2018</p> <p>n) El previsto en los artículo 376 Ter y 376 Quáter del Código Penal Federal.</p> <p>Inciso adicionado DOF 21-02-2018</p> <p>II. De los procedimientos de extradición, salvo lo que se disponga en los tratados internacionales.</p> <p>III. De las autorizaciones para intervenir cualquier comunicación privada; así como para las</p>
--	--

	<p>autorizaciones de la localización geográfica en tiempo real o la entrega de datos conservados de equipos de comunicación asociados a una línea.</p> <p>Fracción adicionada DOF 07-11-1996. Reformada DOF 17-06-2016</p> <p>IV.- De los delitos del fuero común respecto de los cuales el Ministerio Público de la Federación hubiere ejercido la facultad de atracción.</p>
Intervención de comunicaciones privadas	<p>En materia federal, la autorización para intervenir comunicaciones privadas será otorgada por el Juez de control, de conformidad con lo establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, el Código Federal de Procedimientos Penales, la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada, la Ley de Seguridad Nacional, la Ley de la Policía Federal, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, según corresponda.</p> <p>Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 31-01-2005, 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p>
Solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas	<p>Cuando la solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas se solicite por el titular del Ministerio Público de las entidades federativas será otorgada de conformidad con lo previsto en el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, incluyendo todos aquellos delitos que ameriten prisión preventiva oficiosa en los términos del artículo 19 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de acuerdo a su legislación.</p> <p>Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p>
Competencia de Especializados en Adolescentes	<p>Les corresponde:</p> <p>I. Conocer de las causas instauradas en contra de las personas a quienes se impute la realización de una conducta tipificada como delito, cuando tengan entre doce años cumplidos y menos de dieciocho años de edad;</p> <p>II. Promover los procedimientos alternativos al juzgamiento, a fin de cumplir con los principios de mínima intervención y subsidiariedad;</p> <p>III. Resolver los asuntos sometidos a su conocimiento, conforme a los plazos y términos previstos en la Ley Federal de Justicia para Adolescentes;</p> <p>IV. Resolver sobre las medidas a imponer, atendiendo los principios de culpabilidad por el acto, proporcionalidad y racionalidad, así como a las circunstancias, gravedad de la conducta, características y necesidades de los adolescentes o adultos jóvenes;</p>

	<p>V. Asegurarse de que el adolescente o adulto joven que se encuentra a su disposición, no sea incomunicado, coaccionado, intimidado, torturado o sometido a tratos crueles, inhumanos o degradantes, así como los demás que apliquen a su situación;</p> <p>VI. Resolver sobre las cuestiones o incidentes que se susciten durante la ejecución de las medidas impuestas a adolescentes y adultos jóvenes en los términos que dispone la ley de la materia;</p> <p>VII. Resolver los recursos que se presenten durante el procedimiento de la ejecución de la medida, en contra de las determinaciones de la Unidad Especializada;</p> <p>VIII. Atender las solicitudes que realicen personalmente adolescentes y adultos jóvenes o sus representantes legales, y resolver a la brevedad lo que corresponda;</p> <p>IX. Resolver conforme a las disposiciones legales sobre la adecuación de la medida si se considera que ésta ya produjo sus efectos, es innecesaria o afecta el desarrollo, la dignidad o la integración familiar y social de quienes estén sujetos a ella;</p> <p>X. Dictar resolución mediante la cual se dé por cumplida la medida impuesta, así como la libertad total y definitiva de los adolescentes o adultos jóvenes; y</p> <p>XI. Las demás que determine la ley.</p>
Competencia de Especializados en amparo en materia penal	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los juicios de amparo que se promuevan contra resoluciones judiciales del orden penal; contra actos de cualquier autoridad que afecten la libertad personal, salvo que se trate de correcciones disciplinarias o de medios de apremio impuestos fuera de procedimiento penal, y contra los actos que importen peligro de privación de la vida, deportación, destierro o alguno de los prohibidos por el artículo 22 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promueven conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en los casos en que sea procedente contra resoluciones dictadas en los incidentes de reparación del daño exigible a personas distintas de los inculcados o imputados, o en los de responsabilidad civil, por los mismos tribunales que conozcan o hayan conocido de los procesos respectivos, o por tribunales diversos, en los juicios de responsabilidad civil, cuando la acción se funde en la comisión de un delito;</p> <p>Fracción reformada DOF 02-04-2013, 17-06-2016</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia penal, en los términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria</p>

	<p>de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia penal, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Fracción adicionada DOF 02-04-2013</p>
Competencia en materia administrativa	<p>Estos conocerán:</p> <p>I. De las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de las leyes federales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad o de un procedimiento seguido por autoridades administrativas;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, contra actos de la autoridad judicial en las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de leyes federales o locales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad administrativa o de un procedimiento seguido por autoridades del mismo orden;</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia administrativa, en los términos de la Ley de Amparo;</p> <p>IV. De los juicios de amparo que se promuevan contra actos de autoridad distinta de la judicial, salvo los casos a que se refieren las fracciones II del artículo 50 y III del artículo anterior en lo conducente; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>V. De los amparos que se promuevan contra actos de tribunales administrativos ejecutados en el juicio, fuera de él o después de concluido, o que afecten a personas extrañas a juicio; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>VI. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia administrativa, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Fracción adicionada DOF 02-04-2013</p>
Competencia en materia civil	<p>Conocerán:</p> <p>I. De las controversias del orden civil que se susciten sobre el cumplimiento y aplicación de leyes federales o tratados internacionales celebrados por el Estado mexicano. Cuando dichas controversias sólo afecten intereses particulares podrán conocer de ellas, a elección del actor, los jueces y tribunales del orden común de los Estados y del Distrito Federal;</p>

	<p>II. De los juicios que afecten bienes de propiedad Nacional;</p> <p>III. De los juicios que se susciten entre una entidad federativa y uno o más vecinos de otra, siempre que alguna de las partes contendientes esté bajo la jurisdicción del juez;</p> <p>IV. De los asuntos civiles concernientes a miembros del cuerpo diplomático y consular;</p> <p>V. De las diligencias de jurisdicción voluntaria que se promuevan en materia federal;</p> <p>VI. De las controversias ordinarias en que la federación fuere parte;  Fracción reformada DOF 30-08-2011</p> <p>VII. De las acciones colectivas a que se refiere el Libro Quinto del Código Federal de Procedimientos Civiles; Fracción reformada DOF 30-08-2011, 04-11-2015</p> <p>VIII. De los asuntos de la competencia de los juzgados de distrito en materia de procesos federales que no estén enumerados en los artículos 50, 52 y 55 de esta Ley, y  Fracción adicionada DOF 30-08-2011. Reformada DOF 10-01-2014, 04-11-2015</p> <p>IX. De los juicios y procedimientos previstos en los términos de la Ley Reglamentaria del Artículo 6o. Constitucional, en materia del Derecho de Réplica. Fracción adicionada DOF 04-11-2015</p>
<p>Competencia en materia mercantil</p>	<p>Conocerán:</p> <p>I. De las controversias del orden mercantil cuando el actor no haya optado por iniciar la acción ante los jueces y tribunales del orden común conforme a lo dispuesto por el artículo 104, fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En estos casos no podrá declinarse la competencia en favor de dichos jueces y tribunales;</p> <p>II. De todas las controversias en materia concursal;</p> <p>III. De los juicios mercantiles en los que la Federación sea parte;</p> <p>IV. De los juicios mercantiles que se susciten entre una entidad federativa y uno o más vecinos de otra, siempre que alguna de las partes contendientes esté bajo la jurisdicción del juez;</p> <p>V. De las diligencias de jurisdicción voluntaria que se promuevan en materia mercantil cuyo valor exceda de una cantidad equivalente a un millón de Unidades de Inversión por concepto de suerte principal, sin que sean de tomarse en consideración intereses y demás accesorios reclamados a la fecha de presentación de la solicitud;</p>

	<p>VI. Del reconocimiento y ejecución de laudos arbitrales comerciales cualquiera que sea el país en que haya sido dictado, y de la nulidad de laudos arbitrales comerciales Nacionales o internacionales cuando el lugar del arbitraje se encuentre en territorio Nacional, y</p> <p>VII. De las acciones colectivas mercantiles a que se refiere el Libro Quinto del Código Federal de Procedimientos Civiles.</p>
Competencia en amparo en materia civil	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los amparos que se promuevan contra resoluciones del orden civil, en los casos a que se refiere la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia civil, en los términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>III. De los asuntos de la competencia de los juzgados de distrito en materia de amparo que no estén enumerados en los artículos 51, 52 y 55 de esta Ley; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia civil, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p>
Competencia en materia de trabajo	<p>Conocerán:</p> <p>I. De los juicios de amparo que se promuevan conforme a la fracción VII del artículo 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, contra actos de la autoridad judicial, en las controversias que se susciten con motivo de la aplicación de leyes federales o locales, cuando deba decidirse sobre la legalidad o subsistencia de un acto de autoridad laboral o de un procedimiento seguido por autoridad del mismo orden;</p> <p>II. De los juicios de amparo que se promuevan contra leyes y demás disposiciones de observancia general en materia de trabajo, en términos de la Ley de Amparo;</p> <p>III. De los juicios de amparo que se promuevan en materia de trabajo, contra actos de autoridad distinta de la judicial; Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>IV. De los amparos que se promuevan contra actos de tribunales de trabajo ejecutados en el juicio, fuera de él o después de concluido, o que afecten a personas extrañas al juicio; y Fracción reformada DOF 02-04-2013</p> <p>V. De las denuncias por incumplimiento a las declaratorias generales de</p>

	<p>inconstitucionalidad emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de normas generales en materia de trabajo, en términos de la Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Fracción adicionada DOF 02-04-2013</p>
MARCO NORMATIVO	
<p>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.</p> <p>Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.</p> <p>Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.</p> <p>Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.</p> <p>Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.</p> <p>Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.</p> <p>Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.</p> <p>Ley General de Contabilidad Gubernamental.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.</p> <p>Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.</p> <p>Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.</p> <p>Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.</p> <p>Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Diario Oficial de la Federación, del 2 de abril de 2013.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Disponible para su consulta vía web en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018].

## V.VII. CENTROS DE JUSTICIA PENAL

<i>T105. CARACTERISTICAS CENTROS DE JUSTICIA PENAL</i>	
Poder Judicial	Integrante del Poder Judicial conforme al artículo 1° de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.
Administración, Vigilancia y Disciplina	La administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que, conforme a las bases que señala esta Constitución, establezcan las leyes.
Conducta	La Suprema Corte de Justicia de la Nación podrá solicitar al Consejo de la Judicatura Federal que averigüe la conducta de algún Juez o Magistrado Federal.
ATRIBUCIONES	
LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.56-67	
Composición	Los centros de justicia penal estarán integrados por jueces de control, tribunales de enjuiciamiento y de alzada, así como por un administrador del centro, y el personal que determine el Consejo de la Judicatura Federal conforme al presupuesto del Poder Judicial de la Federación. Cuando se considere necesario, los centros de justicia penal podrán contar con unidades de justicia alternativa.
Tribunal de Alzada	Se entenderá como Tribunal de Alzada al magistrado del tribunal unitario de circuito con competencia especializada en el sistema penal acusatorio.
Auxiliar del Tribunal de Alzada	El tribunal de alzada se auxiliará del número de asistentes de constancias y registro, y del personal que determine el presupuesto.
Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	Se entenderá como Juez de control y tribunal de enjuiciamiento al juez de distrito especializado en el sistema penal acusatorio.
Auxiliar de Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	El juez de control y el tribunal de enjuiciamiento se auxiliarán del número de asistentes de constancias y registros, y del personal que determine el presupuesto.
Competencia de Tribunal de Alzada	<p>I. Del recurso de apelación, así como de los procedimientos de reconocimiento de inocencia del sentido y de anulación de sentencia;</p> <p>II. De los recursos previstos en leyes del sistema procesal penal acusatorio;</p> <p>III. De la clasificación de los impedimentos, excusas y recusaciones de los jueces de control, de enjuiciamiento y de ejecución de sanciones penales de su jurisdicción;</p> <p>V. De los conflictos de competencia que se susciten entre los juzgadores especificados en la fracción anterior, y</p> <p>V. De los demás asuntos que se les encomienden las leyes.</p>



	Artículo reformado DOF 17-06-2016
Competencia Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	<p>Competencia en materia Penal:</p> <p>I. De los delitos del orden federal.</p> <p>Son delitos del orden federal:</p> <p>a) Los previstos en las leyes federales y en los tratados internacionales. En el caso del Código Penal Federal, tendrán ese carácter los delitos a que se refieren los incisos b) a l) de esta fracción;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>b) Los señalados en los artículos 2 a 5 del Código Penal;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>c) Los cometidos en el extranjero por los agentes diplomáticos, personal oficial de las legaciones de la República y cónsules mexicanos;</p> <p>d) Los cometidos en las embajadas y legaciones extranjeras;</p> <p>e) Aquellos en que la Federación sea sujeto pasivo;</p> <p>f) Los cometidos por un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas;</p> <p>g) Los cometidos en contra de un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas, así como los cometidos contra el Presidente de la República, los secretarios del despacho, el Procurador General de la República, los diputados y senadores al Congreso de la Unión, los ministros, magistrados y jueces del Poder Judicial Federal, los miembros de Consejo de la Judicatura Federal, los magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, los miembros del Consejo General del Instituto Federal Electoral, el presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, los directores o miembros de las Juntas de Gobierno o sus equivalentes de los organismos descentralizados;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-12-2011</p> <p>h) Los perpetrados con motivo del funcionamiento de un servicio público federal, aunque dicho servicio esté descentralizado o concesionado;</p> <p>i) Los perpetrados en contra del funcionamiento de un servicio público federal o en menoscabo de los bienes afectados a la satisfacción de dicho servicio, aunque éste se encuentre descentralizado o concesionado;</p> <p>j) Todos aquéllos que ataquen, dificulten o imposibiliten el ejercicio de alguna atribución o facultad reservada a la Federación;</p> <p>k) Los señalados en el artículo 389 del Código Penal cuando se prometa o se proporcione un trabajo en dependencia, organismo descentralizado o empresa de participación estatal del Gobierno Federal;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>l) Los cometidos por o en contra de funcionarios electorales federales o de funcionarios partidistas en los términos de la fracción II del artículo 401 del Código Penal, y</p> <p>Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>m) Los previstos en los artículos 366, fracción III; 366 Ter y 366 Quáter del Código Penal</p>

	<p>Federal, cuando el delito sea con el propósito de trasladar o entregar al menor fuera del territorio Nacional, Inciso adicionado DOF 12-06-2000. Reformado DOF 21-02-2018</p> <p>n) El previsto en los artículo 376 Ter y 376 Quáter del Código Penal Federal. Inciso adicionado DOF 21-02-2018</p> <p>II. De los procedimientos de extradición, salvo lo que se disponga en los tratados internacionales.</p> <p>III. De las autorizaciones para intervenir cualquier comunicación privada; así como para las autorizaciones de la localización geográfica en tiempo real o la entrega de datos conservados de equipos de comunicación asociados a una línea. Fracción adicionada DOF 07-11-1996. Reformada DOF 17-06-2016</p> <p>IV.- De los delitos del fuero común respecto de los cuales el Ministerio Público de la Federación hubiere ejercido la facultad de atracción.</p> <p>Competencia en Intervención de comunicaciones privadas:</p> <p>En materia federal, la autorización para intervenir comunicaciones privadas será otorgada por el Juez de control, de conformidad con lo establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, el Código Federal de Procedimientos Penales, la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada, la Ley de Seguridad Nacional, la Ley de la Policía Federal, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, según corresponda. Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 31-01-2005, 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p> <p>Competencia en solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas</p> <p>Cuando la solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas se solicite por el titular del Ministerio Público de las entidades federativas será otorgada de conformidad con lo previsto en el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, incluyendo todos aquellos delitos que ameriten prisión preventiva oficiosa en los términos del artículo 19 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de acuerdo a su legislación. Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p>
--	--

Ausencia	Suplidas conforme a los acuerdos generales que emita el Consejo de la Judicatura Federal. Artículo reformado DOF 17-06-2016
Requisitos para ser asistente de constancia y registro de tribunal de alzada	Se deberá constar con experiencia profesional de al menos tres años y satisfacer los demás requisitos exigidos para ser magistrado, salvo el de la edad mínima y serán nombrados de conformidad con las disposiciones aplicables en materia de carrera judicial.
Requisitos para ser asistentes de constancia y registro de juez de control o juez de enjuiciamiento	Se deberá contar con una experiencia profesional de al menos tres años y satisfacer los mismos requisitos que para ser juez, salvo el de la edad mínima y serán nombrados conforme a las disposiciones relativas a la carrera judicial.
Vacaciones	Gozarán de sus periodos vacacionales de conformidad a los acuerdos generales que determine el Consejo.
Licencias	Las licencias a los asistentes de constancias y registro de los órganos jurisdiccionales que no excedan de seis meses, serán concedidas por estos. Las licencias que excedan de dicho término serán concedidas por el Consejo de la Judicatura Federal.
Lo no previsto	Las cuestiones no previstas en este Capítulo serán determinadas por el Consejo de la Judicatura Federal, a través de acuerdos generales.
CENTROS DE JUSTICIA PENAL	
ATRIBUCIONES	
LEY ORGANICA DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN ART.67 bis-67 bis I I	
Composición	Los centros de justicia penal estarán integrados por jueces de control, tribunales de enjuiciamiento y de alzada, así como por un administrador del centro, y el personal que determine el Consejo de la Judicatura Federal conforme al presupuesto del Poder Judicial de la Federación. Cuando se considere necesario, los centros de justicia penal podrán contar con unidades de justicia alternativa.
Tribunal de alzada	Se entenderá como Tribunal de Alzada Magistrado del tribunal unitario de circuito con competencia especializada en el sistema penal acusatorio.
Auxiliar del Tribunal de Alzada	El tribunal de alzada se auxiliará del número de asistentes de constancias y registro, y del personal que determine el presupuesto.
Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	Se entenderá como Juez de control y tribunal de enjuiciamiento al juez de distrito especializado en el sistema penal acusatorio.
Auxiliar de Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	El juez de control y el tribunal de enjuiciamiento se auxiliarán del número de asistentes de constancias y registros, y del personal que determine el presupuesto.
Competencia de Tribunal de Alzada	I. Del recurso de apelación, así como de los procedimientos de reconocimiento de inocencia del sentido y de anulación de sentencia; II. De los recursos previstos en leyes del sistema procesal penal acusatorio; III. De la clasificación de los impedimentos, excusas y recusaciones de los jueces de

	<p>control, de enjuiciamiento y de ejecución de sanciones penales de su jurisdicción;</p> <p>V. De los conflictos de competencia que se susciten entre los juzgadores especificados en la fracción anterior, y</p> <p>V. De los demás asuntos que se les encomienden las leyes.</p> <p>Artículo reformado DOF 17-06-2016</p>
Competencia Juez de control y tribunal de enjuiciamiento	<p>Competencia en materia Penal:</p> <p>I. De los delitos del orden federal. Son delitos del orden federal:</p> <p>a) Los previstos en las leyes federales y en los tratados internacionales. En el caso del Código Penal Federal, tendrán ese carácter los delitos a que se refieren los incisos b) a l) de esta fracción;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>b) Los señalados en los artículos 2 a 5 del Código Penal;</p> <p>Inciso reformado DOF 18-05-1999</p> <p>c) Los cometidos en el extranjero por los agentes diplomáticos, personal oficial de las legaciones de la República y cónsules mexicanos;</p> <p>d) Los cometidos en las embajadas y legaciones extranjeras;</p> <p>e) Aquellos en que la Federación sea sujeto pasivo;</p> <p>f) Los cometidos por un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas;</p> <p>g) Los cometidos en contra de un servidor público o empleado federal, en ejercicio de sus funciones o con motivo de ellas, así como los cometidos contra el Presidente de la República, los secretarios del despacho, el Procurador General de la República, los diputados y senadores al Congreso de la Unión, los ministros, magistrados y jueces del Poder Judicial Federal, los miembros de Consejo de la Judicatura Federal, los magistrados del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, los miembros del Consejo General del Instituto Federal Electoral, el presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, los directores o miembros de las Juntas de Gobierno o sus equivalentes de los organismos descentralizados;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-12-2011</p> <p>h) Los perpetrados con motivo del funcionamiento de un servicio público federal, aunque dicho servicio esté descentralizado o concesionado;</p> <p>i) Los perpetrados en contra del funcionamiento de un servicio público federal o en menoscabo de los bienes afectados a la satisfacción de dicho servicio, aunque éste se encuentre descentralizado o concesionado;</p> <p>j) Todos aquéllos que ataquen, dificulten o imposibiliten el ejercicio de alguna atribución o facultad reservada a la Federación;</p> <p>k) Los señalados en el artículo 389 del Código Penal cuando se prometa o se proporcione un trabajo en dependencia, organismo descentralizado o empresa de participación estatal del Gobierno Federal;</p> <p>Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>l) Los cometidos por o en contra de funcionarios electorales federales o de funcionarios</p>

	<p>partidistas en los términos de la fracción II del artículo 401 del Código Penal, y          Inciso reformado DOF 12-06-2000</p> <p>m) Los previstos en los artículos 366, fracción III; 366 Ter y 366 Quáter del Código Penal Federal, cuando el delito sea con el propósito de trasladar o entregar al menor fuera del territorio Nacional, Inciso adicionado DOF 12-06-2000. Reformado DOF 21-02-2018</p> <p>n) El previsto en los artículo 376 Ter y 376 Quáter del Código Penal Federal.          Inciso adicionado DOF 21-02-2018</p> <p>II. De los procedimientos de extradición, salvo lo que se disponga en los tratados internacionales.</p> <p>III. De las autorizaciones para intervenir cualquier comunicación privada; así como para las autorizaciones de la localización geográfica en tiempo real o la entrega de datos conservados de equipos de comunicación asociados a una línea.          Fracción adicionada DOF 07-11-1996. Reformada DOF 17-06-2016</p> <p>IV.- De los delitos del fuero común respecto de los cuales el Ministerio Público de la Federación hubiere ejercido la facultad de atracción.</p> <p>Competencia en Intervención de comunicaciones privadas:</p> <p>En materia federal, la autorización para intervenir comunicaciones privadas será otorgada por el Juez de control, de conformidad con lo establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, el Código Federal de Procedimientos Penales, la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada, la Ley de Seguridad Nacional, la Ley de la Policía Federal, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, según corresponda.          Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 31-01-2005, 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016</p> <p>Competencia en solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas</p> <p>Cuando la solicitud de autorización de intervención de comunicaciones privadas se solicite por el titular del Ministerio Público de las entidades federativas será otorgada de conformidad con lo previsto en el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro o la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los Delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de Estos Delitos, incluyendo todos aquellos delitos que ameriten prisión preventiva oficiosa en los términos del artículo 19 de la Constitución</p>
--	---

	Política de los Estados Unidos Mexicanos, de acuerdo a su legislación. Artículo adicionado DOF 07-11-1996. Reformado DOF 30-11-2010, 14-06-2012, 17-06-2016
Ausencia	Suplidas conforme a los acuerdos generales que emita el Consejo de la Judicatura Federal. Artículo reformado DOF 17-06-2016
Requisitos para ser asistente de constancia y registro de tribunal de alzada	Se deberá constar con experiencia profesional de al menos tres años y satisfacer los demás requisitos exigidos para ser magistrado, salvo el de la edad mínima y serán nombrados de conformidad con las disposiciones aplicables en materia de carrera judicial.
Requisitos para ser asistentes de constancia y registro de juez de control o juez de enjuiciamiento	Se deberá contar con una experiencia profesional de al menos tres años y satisfacer los mismos requisitos que para ser juez, salvo el de la edad mínima y serán nombrados conforme a las disposiciones relativas a la carrera judicial.
Vacaciones	Gozarán de sus periodos vacacionales de conformidad a los acuerdos generales que determine el Consejo.
Licencias	Las licencias a los asistentes de constancias y registro de los órganos jurisdiccionales que no excedan de seis meses, serán concedidas por estos. Las licencias que excedan de dicho término serán concedidas por el Consejo de la Judicatura Federal.
Lo no previsto	Las cuestiones no previstas en este Capítulo serán determinadas por el Consejo de la Judicatura Federal, a través de acuerdos generales.

#### MARCO NORMATIVO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación, del 5 de febrero de 1917.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del artículo 123 Constitucional.

Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1963.

Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Diario Oficial de la Federación del 11 de mayo de 1995.

Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 26 de mayo de 1995.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo de 2002.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 9 de mayo de 2016.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Diario Oficial de la Federación del 30 de marzo de 2006.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Diario Oficial de la Federación del 31 de diciembre de 2008.

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Diario Oficial de la Federación del 4 de mayo de 2015.

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.

Diario Oficial de la Federación del 29 de mayo de 2009.

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. Disponible para su consulta vía web en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172\\_180618.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/172_180618.pdf) [Consulta: 17 de noviembre de 2018]. El Consejo de la Judicatura Federal y el Jurado Federal de Ciudadanos, no pueden bajo ninguna circunstancia conocer del procedimiento constitucional de amparo, atendiendo a la naturaleza puramente administrativa de la primera, mientras que al Jurado Federal le compete conocer y resolver, por medio de un veredicto, los asuntos de hecho que les encarguen los jueces de distrito. Para mayor detalle véase: <https://definicionlegal.blogspot.com/2016/07/integracion-del-poder-judicial.html>

## ANEXO VI. CAPÍTULO VI. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL

### VI.I. EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL EN CONSTITUCIONES DE AMÉRICA LATINA

T106. CONSTITUCIONES: EL PRESUPUESTO Y EL PODER JUDICIAL DE AMÉRICA LATINA	
ARGENTINA	<p>ARTICULO 114.- El Consejo de la Magistratura, regulado por una ley especial sancionada por la mayoría absoluta de la totalidad de los miembros de cada Cámara, tendrá a su cargo la selección de los magistrados y la administración del Poder Judicial. El Consejo será integrado periódicamente de modo que se procure el equilibrio entre la representación de los órganos políticos resultantes de la elección popular, de los jueces de todas las instancias y de los abogados de la matrícula federal. Será integrado, asimismo, por otras personas del ámbito académico y científico, en el número y la forma que indique la ley. Serán sus atribuciones:</p> <p>(..)</p> <p>3. Administrar los recursos y ejecutar el presupuesto que la ley asigne a la administración de justicia.</p>
BOLIVIA	<p>Artículo 178.</p> <p>I. La potestad de impartir justicia emana del pueblo boliviano y se sustenta en los principios de independencia, imparcialidad, seguridad jurídica, publicidad, probidad, celeridad, gratuidad, pluralismo jurídico, interculturalidad, equidad, servicio a la sociedad, participación ciudadana, armonía social y respeto a los derechos.</p> <p>II. Constituyen garantías de la independencia judicial:</p> <p>I. El desempeño de los jueces de acuerdo a la carrera judicial.</p> <p>2. La autonomía presupuestaria de los órganos judiciales.</p>
BRASIL	<p>Art. 99. Al Poder Judicial se garantiza la autonomía administrativa y financiera. (EC no 45/2004)</p> <p>§ 1o Los tribunales elaborarán sus propuestas presupuestarias dentro de los límites estipulados junto con los demás Poderes en la ley de directrices presupuestarias.</p> <p>§ 2º El encaminamiento de la propuesta, oídos los otros tribunales interesados, compete:</p> <p>I - en el marco de la Unión, a los Presidentes del Supremo Tribunal Federal y de los Tribunales Superiores, con la aprobación de los respectivos tribunales;</p>

	<p>II - en el ámbito de los Estados y del Distrito Federal y Territorios, a los Presidentes de los Tribunales de Justicia, con la aprobación de los respectivos tribunales.</p> <p>§ 3o Si los órganos a que se refiere el artículo 2 no remiten sus propuestas presupuestarias dentro del plazo establecido en la ley de directrices presupuestarias, el Poder Ejecutivo considerará, para fines de consolidación de la propuesta presupuestaria anual, los valores aprobados en la ley presupuestaria vigente, ajustados de acuerdo con los límites estipulados en la forma del artículo I de este artículo.</p> <p>§ 4 Si las propuestas presupuestarias de que trata este artículo se encaminan en desacuerdo con los límites estipulados en la forma del § 1o, el Poder Ejecutivo procederá a los ajustes necesarios para la consolidación de la propuesta presupuestaria anual.</p> <p>§ 5° Durante la ejecución presupuestaria del ejercicio, no podrá haber la realización de gastos o la asunción de obligaciones que extraigan los límites establecidos en la ley de directrices presupuestarias, excepto si previamente autorizadas, mediante la apertura de créditos suplementarios o especiales.</p>
CHILE	<p>Artículo 74. Una ley orgánica constitucional determinará la organización y atribuciones de los tribunales que fueren necesarios para la pronta y cumplida administración de justicia en todo el territorio de la República. La misma ley señalará las calidades que respectivamente deban tener los jueces y el número de años que deban haber ejercido la profesión de abogado las personas que fueren nombradas ministros de Corte o jueces letrados.</p> <p>Artículo 79. La Corte Suprema tiene la superintendencia directiva, correccional y económica de todos los tribunales de la nación. Se exceptúan de esta norma el Tribunal Constitucional, el Tribunal Calificador de Elecciones, los tribunales electorales regionales y los tribunales militares de tiempo de guerra.</p>
COLOMBIA	<p>Artículo 256. Corresponden al Consejo Superior de la Judicatura o a los Consejos Seccionales, según el caso y de acuerdo a la ley, las siguientes atribuciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administrar la carrera judicial.</li> <li>2. Elaborar las listas de candidatos para la designación de funcionarios judiciales y enviarlas a la entidad que deba hacerla. Se exceptúa la jurisdicción penal militar que se regirá por normas especiales.</li> <li>3. Examinar la conducta y sancionar las faltas de los funcionarios de la rama judicial, así como las de los abogados en el ejercicio de su profesión, en la instancia que señale la ley.</li> <li>4. Llevar el control de rendimiento de las corporaciones y despachos judiciales.</li> <li>5. Elaborar el proyecto de presupuesto de la rama judicial que deberá ser remitido al Gobierno, y ejecutarlo de conformidad con la aprobación que haga el Congreso.</li> <li>6. Dirimir los conflictos de competencia que ocurran entre las distintas jurisdicciones.</li> <li>7. Las demás que señale la ley</li> </ol> <p>Acto Legislativo 02 de 2015. Artículo 17. Deróguese el artículo 256 de la Constitución Política. Declarado Inexequible por la Corte Constitucional. Sentencia C-285 de 2016. TERCERO.- Declarar INEXEQUIBLE el artículo 17 del Acto Legislativo 02 de 2015, salvo en lo que tiene que ver con la derogatoria, tanto de la expresión “o a los Consejos seccionales, según el caso”, como de los numerales 3° y 6° del artículo 256 de la Constitución, en relación con lo cual la Corte se INHIBE de pronunciarse de fondo por ineptitud sustantiva de la demanda.</p>
COSTA RICA	<p>Artículo 177.- La preparación del proyecto ordinario corresponde al Poder Ejecutivo por medio de un Departamento especializado en la materia, cuyo jefe será de nombramiento del Presidente de la República, para un período de seis años. Este Departamento tendrá autoridad para reducir o suprimir cualquiera de las partidas que figuren en los anteproyectos formulados por los Ministerios de Gobierno, Asamblea Legislativa, Corte Suprema de Justicia y Tribunal Supremo de Elecciones. En caso de conflicto, decidirá definitivamente el Presidente de la República. Los gastos presupuestados por el Tribunal Supremo de Elecciones para dar efectividad al sufragio, no podrán ser objetados por el Departamento a que se refiere este artículo.</p>



	<p>En el proyecto se le asignará al Poder Judicial una suma no menor del seis por ciento de los ingresos ordinarios calculados para el año económico. Sin embargo, cuando esta suma resultare superior a la requerida para cubrir las necesidades fundamentales presupuestas por ese Poder, el Departamento mencionado incluirá la diferencia como exceso, con un plan de inversión adicional, para que la Asamblea Legislativa determine lo que corresponda.</p>
CUBA	<p>Artículo 96.- Son atribuciones del Consejo de Ministros:</p> <p>....</p> <p>e) elaborar el proyecto de presupuesto del Estado y una vez aprobado por la Asamblea Nacional del Poder Popular, velar por su ejecución;</p>
ECUADOR	<p>Art. 168.- La administración de justicia, en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones, aplicará los siguientes principios:</p> <p>1. Los órganos de la Función Judicial gozarán de independencia interna y externa. Toda violación a este principio conllevará responsabilidad administrativa, civil y penal de acuerdo con la ley.</p> <p>2. La Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.</p> <p>(...)</p>
EL SALVADOR	<p>Art. 172.- La Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás tribunales que establezcan las leyes secundarias, integran el Órgano Judicial. Corresponde exclusivamente a este Órgano la potestad de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado en materias constitucional, civil, penal, mercantil, laboral, agraria y de lo contencioso-administrativo, así como en las otras que determine la ley.</p> <p>La organización y funcionamiento del Órgano Judicial serán determinados por la ley.</p> <p>Los Magistrados y Jueces, en lo referente al ejercicio de la función jurisdiccional, son independientes y están sometidos exclusivamente a la Constitución y a las leyes.</p> <p>El Órgano Judicial dispondrá anualmente de una asignación no inferior al seis por ciento de los ingresos corrientes del presupuesto del Estado.</p>
GUATEMALA	<p>Artículo 213.- (Reformado) Presupuesto del Organismo Judicial. Es atribución de la Corte Suprema de Justicia formular el presupuesto del Ramo; para el efecto, se le asigna una cantidad no menor del dos por ciento del Presupuesto de Ingresos Ordinarios del Estado, que deberá entregarse a la Tesorería del Organismo Judicial cada mes en forma proporcional y anticipada por el órgano correspondiente.</p> <p>Son fondos privativos del Organismo Judicial los derivados de la Administración de Justicia y su inversión corresponde a la Corte Suprema de Justicia. El Organismo Judicial deberá publicar anualmente su presupuesto programático y deberá informar al Congreso de la República cada cuatro meses acerca de los alcances y de la ejecución analítica del mismo.</p>
HONDURAS	<p>ARTICULO 313.- La Corte Suprema de Justicia, tendrá las atribuciones siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y dirigir el Poder Judicial;</li> <li>2. Conocer los procesos incoados a los más altos funcionarios del Estado y los Diputados. * Modificado por Decreto 175/2003</li> <li>3. Conocer en segunda instancia de los asuntos que las Cortes de Apelaciones hayan conocido en primera instancia;</li> <li>4. Conocer de las causas de extradición y de las demás que deban juzgarse conforme al Derecho Internacional;</li> <li>5. Conocer de los recursos de casación, amparo, revisión e inconstitucionalidad de conformidad con esta Constitución y la Ley;</li> <li>6. Autorizar el ejercicio del notariado a quienes hayan obtenido el título de Abogado;</li> <li>7. Conocer en primera instancia del antejuicio contra los Magistrados de las Cortes de Apelaciones;</li> <li>8. Nombrar y remover los Magistrados y Jueces previa propuesta del Consejo de la Carrera Judicial;</li> </ol>

	<p>9. Publicar la Gaceta Judicial;</p> <p>10. Elaborar el Proyecto de Presupuesto del Poder Judicial y enviarlo al Congreso Nacional;</p> <p>11. Fijar la división del territorio para efectos jurisdiccionales;</p> <p>12. Crear, suprimir, fusionar o trasladar los Juzgados, Cortes de Apelaciones y demás dependencias del Poder Judicial;</p> <p>13. Emitir su Reglamento Interior y los otros que sean necesarios para el cumplimiento de sus funciones; y,</p> <p>14. Las demás que le confieran la Constitución y las Leyes.</p> <p>ARTÍCULO 318.- El Poder Judicial goza de completa autonomía administrativa y financiera. En el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República, tendrá una asignación actual no menor del tres (3%) de los ingresos corrientes.</p> <p>El Poder Ejecutivo acreditará, por trimestres anticipados, las partidas presupuestadas correspondientes.</p> <p>* Modificado por Decreto 262/2000 y ratificado por Decreto 38/2001.</p>
MÉXICO	<p>Artículo 100. El Consejo de la Judicatura Federal será un órgano del Poder Judicial de la Federación con independencia técnica, de gestión y para emitir sus resoluciones.</p> <p>...</p> <p>La Suprema Corte de Justicia elaborará su propio presupuesto y el Consejo lo hará para el resto del Poder Judicial de la Federación, sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo séptimo del artículo 99 de esta Constitución. Los presupuestos así elaborados serán remitidos por el Presidente de la Suprema Corte para su inclusión en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación. La administración de la Suprema Corte de Justicia corresponderá a su Presidente.</p>
NICARAGUA	<p>Art. 159. [Estructura, organización, presupuesto]</p> <p>Los tribunales de justicia forman un sistema unitario, cuyo órgano superior es la Corte Suprema de Justicia. El Poder Judicial recibirá no menos del cuatro por ciento del Presupuesto General de la República. Habrá tribunales de apelación, jueces de distrito, jueces locales, cuya organización y funcionamiento será determinado por la ley. Se establece la Carrera Judicial que será regulada por la ley.</p> <p>Las facultades jurisdiccionales de juzgar y ejecutar lo juzgado corresponden exclusivamente al Poder Judicial. Los tribunales militares sólo conocerán las faltas y delitos estrictamente militares, sin perjuicio de las instancias y recursos ante la Corte Suprema de Justicia.</p>
PANAMÁ	<p>ARTÍCULO 214. La Corte Suprema de Justicia y el Procurador General de la Nación formularán los respectivos Presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público y los remitirán oportunamente al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el proyecto de Presupuesto General del sector público. El Presidente de la Corte y el Procurador podrán sustentar, en todas las etapas de los mismos, los respectivos proyectos de Presupuesto.</p> <p>Los presupuestos del Órgano Judicial y del Ministerio Público, no serán inferiores, en conjunto, al dos por ciento de los ingresos corrientes del Gobierno Central.</p> <p>Sin embargo, cuando esta cantidad resultare superior a la requerida para cubrir las necesidades fundamentales propuestas por el Órgano Judicial y el Ministerio Público, el Órgano Ejecutivo incluirá el excedente en otros renglones de gastos o inversiones en el proyecto de Presupuesto del Gobierno Central, para que la Asamblea Nacional determine lo que proceda.</p>
PARAGUAY	<p>Artículo 249.- DE LA AUTARQUÍA PRESUPUESTARIA</p> <p>El Poder Judicial goza de autonomía presupuestaria. En el Presupuesto General de la Nación se le asignará una cantidad no inferior al tres por ciento del presupuesto de la Administración Central.</p> <p>El presupuesto del Poder Judicial será aprobado por el congreso, y la Contraloría General de la República verificará todos sus gastos e inversiones.</p>
PERÚ	<p>Artículo 145°. El Poder Judicial presenta su proyecto de presupuesto al Poder Ejecutivo y lo sustenta ante el Congreso.</p>

	<p>Artículo 146°. La función jurisdiccional es incompatible con cualquiera otra actividad pública o privada, con excepción de la docencia universitaria fuera del horario de trabajo.</p> <p>Los jueces sólo perciben las remuneraciones que les asignan el Presupuesto y las provenientes de la enseñanza o de otras tareas expresamente previstas por la ley.</p> <p>El Estado garantiza a los magistrados judiciales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Su independencia. Sólo están sometidos a la Constitución y la ley.</li> <li>2. La inamovilidad en sus cargos. No pueden ser trasladados sin su consentimiento.</li> <li>3. Su permanencia en el servicio, mientras observen conducta e idoneidad propias de su función. Y</li> <li>4. Una remuneración que les asegure un nivel de vida digno de su misión y jerarquía.</li> </ol>
REPÚBLICA DOMINICANA	<p>Artículo 149.- Poder Judicial. La justicia se administra gratuitamente, en nombre de la República, por el Poder Judicial. Este poder se ejerce por la Suprema Corte de Justicia y los demás tribunales creados por esta Constitución y por las leyes.</p> <p>Párrafo I.- La función judicial consiste en administrar justicia para decidir sobre los conflictos entre personas físicas o morales, en derecho privado o público, en todo tipo de procesos, juzgando y haciendo ejecutar lo juzgado. Su ejercicio corresponde a los tribunales y juzgados determinados por la ley. El Poder Judicial goza de autonomía funcional, administrativa y presupuestaria.</p> <p>(...)</p> <p>Artículo 156.- Funciones. El Consejo del Poder Judicial es el órgano permanente de administración y disciplina del Poder Judicial. Tendrá las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Presentar al pleno de la Suprema Corte de Justicia los candidatos o candidatas para nombramiento, determinación de jerarquía y ascenso de los jueces de los diferentes tribunales del Poder Judicial, de conformidad con la ley;</li> <li>2) La administración financiera y presupuestaria del Poder Judicial;</li> <li>3) El control disciplinario sobre jueces, funcionarios y empleados del Poder Judicial con excepción de los integrantes de la Suprema Corte de Justicia;</li> <li>4) La aplicación y ejecución de los instrumentos de evaluación del desempeño de jueces y personal administrativo que integran el Poder Judicial;</li> <li>5) El traslado de los jueces del Poder Judicial;</li> <li>6) La creación de los cargos administrativos del Poder Judicial;</li> <li>7) El nombramiento de todos los funcionarios y empleados que dependan del Poder Judicial;</li> <li>8) Las demás funciones que le confiera la ley.</li> </ol>
URUGUAY	<p>Artículo 220.- El Poder Judicial, el Tribunal de lo Contencioso - Administrativo, la Corte Electoral, el Tribunal de Cuentas, los Entes Autónomos y los Servicios Descentralizados, con excepción de los comprendidos en el artículo siguiente, proyectarán sus respectivos presupuestos y los presentarán al Poder Ejecutivo, incorporándolos éste al proyecto de presupuesto. El Poder Ejecutivo podrá modificar los proyectos originarios y someterá éstos y las modificaciones al Poder Legislativo.</p> <p>Artículo 239.- A la Suprema Corte de Justicia corresponde:</p> <p>(...)</p> <p>3°)</p> <p>Formular los proyectos de presupuestos del Poder Judicial, y remitirlos en su oportunidad al Poder Ejecutivo para que éste los incorpore a los proyectos de presupuesto respectivos, acompañados de las modificaciones que estime pertinentes.</p>
VENEZUELA	<p>Artículo 254. El Poder Judicial es independiente y el Tribunal Supremo de Justicia gozará de autonomía funcional, financiera y administrativa. A tal efecto, dentro del presupuesto general del Estado se le asignará al sistema de justicia una partida anual variable, no menor del dos por ciento del presupuesto ordinario Nacional, para su efectivo funcionamiento, el cual no podrá ser reducido o modificado sin autorización</p>

	<p>previa de la Asamblea Nacional. El Poder Judicial no está facultado para establecer tasas, aranceles, ni exigir pago alguno por sus servicios.</p> <p>Artículo 267. Corresponde al Tribunal Supremo de Justicia la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas. Igualmente, le corresponde la elaboración y ejecución de su propio presupuesto y del presupuesto del Poder Judicial.</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de legislaciones Nacionales, algunas de las cuales se pueden encontrar en [http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat\\_id=20](http://www.wipo.int/wipolex/en/results.jsp?countries=PE&cat_id=20) [Consulta: 15 de octubre de 2018].

## ANEXO VII. CAPÍTULO VII. INDICADORES DE DESEMPEÑO JUDICIAL

### VII.I. DIAGRAMAS DE CAJA

El Diagrama de Caja es un gráfico de resumen de la distribución basado en la mediana, los cuartiles y los valores extremos. Ofrece una gran cantidad de información visual, incluso los casos muy alejados del centro (datos anómalos) son identificados. Son especialmente útiles para comparar la dispersión de los valores entre diferentes grupos segmentos de estudio.

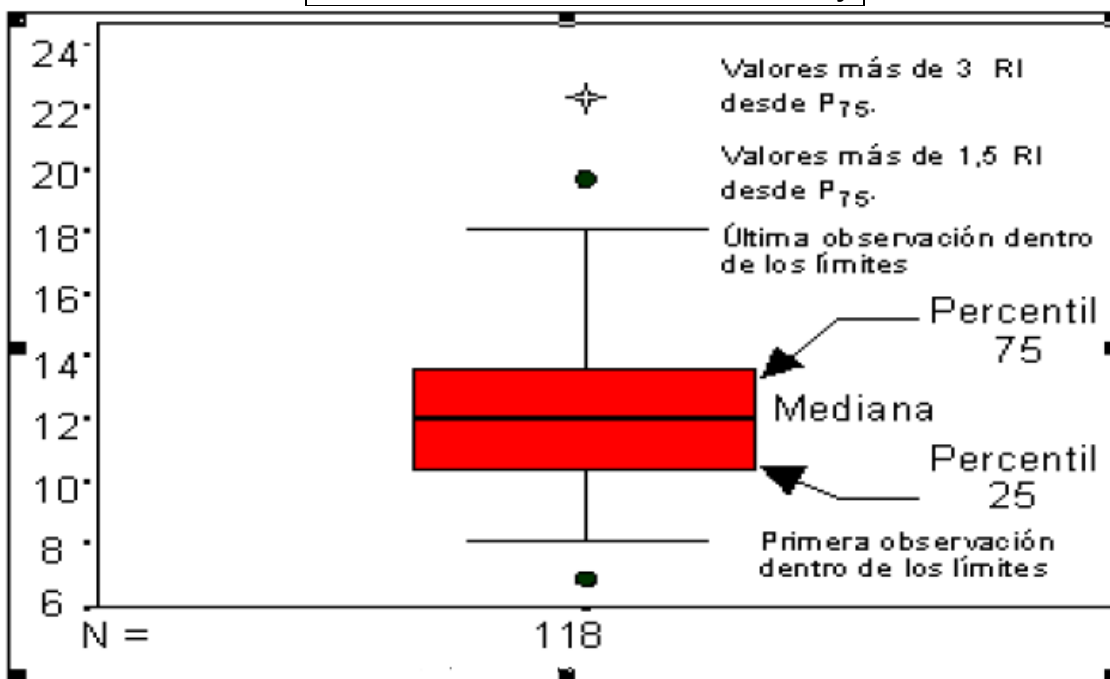
Está formada por una caja, tiras que salen de ella y límites. La caja representa la amplitud intercuartil que contiene el 50% de los valores centrales. Las “patillas o bigotes” (*whiskers*) son las líneas que se extienden desde la caja hasta los valores más altos y más bajos (los valores extremos), excluyendo los valores atípicos (en inglés se denominan *outliers*). Una línea que atraviesa la caja indica la situación de la mediana.

Es útil pensar en un gráfico de caja como en el esqueleto de una dispersión de los datos.

Sus características son:

- a) Se señalan con signos (\*) los casos muy alejados.
- b) La altura de la caja representa la amplitud intercuartil, en ella está representado el 50% de la muestra.
- c) El borde superior de la caja es el percentil 75.
- d) El borde inferior es el percentil 25.
- e) La línea central de la caja es la mediana.
- f) El límite después de la tira es la puntuación entre el extremo de la caja y como máximo 1,5 veces la amplitud intercuartil.
- g) Con una O se marcan los casos entre 1,5 y 3 veces la amplitud intercuartil del extremo de la caja.
- h) Con un asterisco \* se marcan los casos que están a más de 3 veces la amplitud intercuartil del extremo de la caja, a éstos se les denomina casos extremos.

F67. ELEMENTOS DE LOS DIAGRAMAS DE CAJA



Fuente: Elaboración propia con la metodología presentada.

De la posición de la mediana podemos determinar la asimetría de la distribución. Si la mediana no está en el centro de la caja, podemos deducir que la distribución es asimétrica, de forma que, diremos que es asimétrica positiva o a la derecha si está próxima al borde inferior de la caja y, asimétrica negativa o a la izquierda si está próxima al borde superior. La amplitud intercuartil, dentro del cual se encuentra el 50% de las observaciones de las variables objeto de estudio, representa la altura de la caja.

Este tipo de gráficos nos permite realizar comparaciones visuales del comportamiento de los datos entre las categorías de una variable (segmentos).

## ANEXO VIII. CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

### VIII.I. ANÁLISIS DE LOS SUPUESTOS DE LOS MODELOS ECONÓMICOS

#### T107. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE DEMANDA CON VARIABLES REDUNDANTES

#### NORMALIDAD

Method	Value	Adj. Value	Probability	
Cramer-von Mises (W2)	0.198910	NA	[0.15, 0.25)	Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05. De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.
Watson (U2)	0.188635	NA	[0.01, 0.025)	
Anderson-Darling (A2)	1.072921	NA	[0.15, 0.25)	

#### NO AUTOCORRELACION

##### DURBIN-WATSON

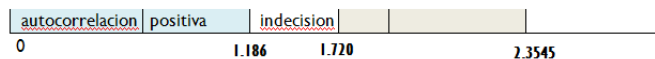
**N = 64**

**K = 11 Variables**

**<sup>528</sup>dl = 1.087**

**du = 1.845**

**DW = 2.3545**



La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 2.3545 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.

**Ho:** Hay autocorrelación

**Ha:** No hay autocorrelación

Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 2.3545, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.186. A su vez se verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.186 y 1.720. No existe autocorrelación.

#### NO HETEROCEDASTICIDAD

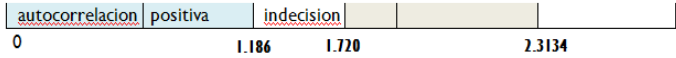
Method	Df	Value	Probability	
Bartlett	2	1.327182	0.5150	Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de
Levene	(2, 61)	1.831415	0.1689	
Brown-Forsythe	(2, 61)	0.876948	0.4212	

<sup>528</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): *Econometría*. Mc Graw Hill. México. Cuarta edición, p.942.

	<p>distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:</p> <p><b>Ho:</b> Varianzas de los errores son iguales <b>Ha:</b> Varianzas de los errores son diferentes</p> <p>Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.</p>
--	--

Fuente: Cálculos con E-views.

### TI08. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE DEMANDA SIN VARIABLES REDUNDANTES

NORMALIDAD			
Method	Value	Adj. Value	Probability
Cramer-von Mises (W2)	0.141018	NA	> 0.25
Watson (U2)	0.133631	NA	[0.05, 0.1)
Anderson-Darling (A2)	0.810159	NA	> 0.25
Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05 al ser la probabilidad mayor a .0025. De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.			
NO AUTOCORRELACION			
DURBIN-WATSON			
<p><b>N = 64</b>  <b>K = 8 Variables</b>  <sup>529</sup><b>dl = 1.186</b>  <b>du = 1.720</b>  <b>DW = 2.3134</b></p> 			
<p>La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 2.3134 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.</p> <p><b>Ho:</b> Hay autocorrelación  <b>Ha:</b> No hay autocorrelación</p> <p>Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 2.3134, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.186. A su vez se</p>			

<sup>529</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): Op. cit., p.942.



				verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.186 y 1.720. No existe autocorrelación.
NO HETEROCEDASTICIDAD				
Method	df	Value	Probability	<p>Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:</p> <p><b>Ho:</b> Varianzas de los errores son iguales <b>Ha:</b> Varianzas de los errores son diferentes</p> <p>Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.</p>
Bartlett	2	1.081502	0.5823	
Levene	(2, 61)	1.817468	0.1711	
Brown-Forsythe	(2, 61)	0.897588	0.4129	

Fuente: Cálculos con E-views.

### T109. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE LITIGIOSIDAD CON VARIABLES REDUNDANTES

NORMALIDAD			
Method	Value	Adj. Value	Probability
Cramer-von Mises (W2)	0.185161	NA	> 0.25
Watson (U2)	0.178670	NA	[0.025, 0.05)
Anderson-Darling (A2)	1.053020	NA	> 0.25
Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05 al ser la probabilidad mayor a .0025.De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.			
NO AUTOCORRELACION			
DURBIN-WATSON			
<p><b>N = 64</b> <b>K = 10 Variables</b> <b><sup>530</sup>dl = 1.120</b> <b>du = 1.802</b> <b>DW =2.2460</b></p>			
La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 2.2460 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.			

<sup>530</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): Op. cit., p.942.

autocorrelacion

positiva

indecision

0

1.120

1.802

2.2460

**Ho:** Hay autocorrelación  
**Ha:** No hay autocorrelación

Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 2.2460, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.120. A su vez se verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.120 y 1.802. No existe autocorrelación.

NO HETEROCEDASTICIDAD

Method	df	Value	Probability
Bartlett	2	0.690001	0.7082
Levene	(2, 61)	1.079285	0.3462
Brown-Forsythe	(2, 61)	0.479272	0.6215

Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:

**Ho:** Varianzas de los errores son iguales  
**Ha:** Varianzas de los errores son diferentes

Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.

Fuente: Cálculos con E-views.

## TI I 0. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE LITIGIOSIDAD SIN VARIABLES REDUNDANTES

<b>NORMALIDAD</b>																			
<table> <tr> <th>Method</th><th>Value</th><th>Adj. Value</th><th>Probability</th></tr> <tr> <td>Cramer-von Mises (W2)</td><td>0.155114</td><td>NA</td><td>&gt; 0.25</td></tr> <tr> <td>Watson (U2)</td><td>0.149390</td><td>NA</td><td>[0.05, 0.1)</td></tr> <tr> <td>Anderson-Darling (A2)</td><td>0.902116</td><td>NA</td><td>&gt; 0.25</td></tr> </table>	Method	Value	Adj. Value	Probability	Cramer-von Mises (W2)	0.155114	NA	> 0.25	Watson (U2)	0.149390	NA	[0.05, 0.1)	Anderson-Darling (A2)	0.902116	NA	> 0.25	<p>Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05 al ser la probabilidad mayor a .0025. De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.</p>		
Method	Value	Adj. Value	Probability																
Cramer-von Mises (W2)	0.155114	NA	> 0.25																
Watson (U2)	0.149390	NA	[0.05, 0.1)																
Anderson-Darling (A2)	0.902116	NA	> 0.25																
<b>NO AUTOCORRELACION</b>																			

## DURBIN-WATSON

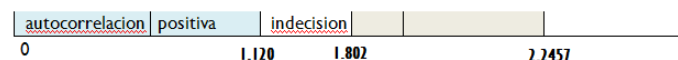
**N = 64**

**K = 10 Variables**

**<sup>531</sup>dl = 1.120**

**du = 1.802**

**DW = 2.2457**



La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 2.2457 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.

**Ho:** Hay autocorrelación

**Ha:** No hay autocorrelación

Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 2.2457, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.120. A su vez se verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.120 y 1.802. No existe autocorrelación.

## NO HETEROCEDASTICIDAD

Method	df	Value	Probability
Bartlett	2	0.690001	0.7082
Levene	(2, 61)	1.079285	0.3462
Brown-Forsythe	(2, 61)	0.479272	0.6215

Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:

**Ho:** Varianzas de los errores son iguales

**Ha:** Varianzas de los errores son diferentes

Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.

Fuente: Cálculos con E-views.

<sup>531</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): Op. cit., p.942.

### III. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE OFERTA

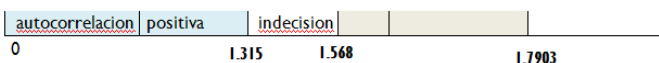
#### NORMALIDAD

Method	Value	Adj. Value	Probability
Lilliefors (D)	0.090509	NA	> 0.1
Cramer-von Mises (W2)	0.108508	0.109355	0.0837
Watson (U2)	0.105786	0.106613	0.0716
Anderson-Darling (A2)	0.569158	0.576140	0.1346

Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Lilliefors, Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05. De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.

#### NO AUTOCORRELACION DURBIN-WATSON

**N = 64**  
**K = 4 Variables**  
**<sup>532</sup>dl = 1.315**  
**du = 1.568**  
**DW = 1.7903**



La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 1.7903 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.

**Ho:** Hay autocorrelación  
**Ha:** No hay autocorrelación

Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 1.7903, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.315. A su vez se verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.315 y 1.568. No existe autocorrelación.

#### NO HETEROCEDASTICIDAD

Method	df	Value	Probability
Bartlett	3	0.783252	0.8535
Levene	(3, 60)	0.397597	0.7552
Brown-Forsythe	(3, 60)	0.367836	0.7765

Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:

**Ho:** Varianzas de los errores son iguales  
**Ha:** Varianzas de los errores son diferentes

<sup>532</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): Op. cit., p.942.

	Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.
--	--

Fuente: Cálculos con E-views.

## TI 12. COMPROBACION DE LOS SUPUESTOS DEL MODELO DE RESOLUCIÓN

### NORMALIDAD

Method	Value	Adj. Value	Probability
Lilliefors (D)	0.056897	NA	> 0.1
Cramer-von Mises (W2)	0.029189	0.029417	0.8552
Watson (U2)	0.025052	0.025247	0.8914
Anderson-Darling (A2)	0.210839	0.213426	0.8526

Respecto a las pruebas obtuvimos los resultados anteriores donde los cuatro métodos (Lilliefors, Cramer-von Mises, Watson y Anderson-Darling) nos indican que los errores se distribuyen de forma normal ya que la probabilidad observada asociada al método es mayor a .05. De la prueba de normalidad se concluye que los errores si se distribuyen de manera normal, ya que el valor p para todas las pruebas es mayor a 0.05 y en consecuencia se confirma la hipótesis nula que establece que los errores se distribuyen de manera normal. Existe Normalidad.

### NO AUTOCORRELACION

#### DURBIN-WATSON

**N = 64**  
**K = 4 Variables**  
<sup>533</sup>**dl = 1.315**  
**du = 1.568**  
**DW = 2.5527**



La forma más habitual de contrastar la existencia de autocorrelaciones mediante el conocido estadístico de Durbin-Watson para la autocorrelación de primer orden el cual se presenta de forma automática en el grupo de estadísticos conjuntos de la regresión. Por ejemplo, nuestro análisis presenta un valor del estadístico de Durbin-Watson, de 2.5527 lo cual nos indica la no existencia de una autocorrelación positiva en los residuos.

**Ho:** Hay autocorrelación  
**Ha:** No hay autocorrelación

Obtuvimos que acorde al indicador Durbin Watson nos encontramos en el caso donde se confirma la Ha de que no existe autocorrelación, esto debido a que nuestro estadístico se encuentra en 2.5527, es decir, en la zona donde no existe autocorrelación positiva, ya que para ello nuestro estadístico Durbin Watson se debería encontrar entre 0 y 1.315. A su vez se verifica también que no se encuentra en la zona de indecisión correspondiente al intervalo entre 1.315 y 1.568. No existe autocorrelación.

<sup>533</sup> Esto se puede corroborar en el siguiente texto: Gujarati, D. (2004): Op. cit., p.942.

NO HETEROCEDASTICIDAD			
Method	df	Value	Probability
Bartlett	3	0.929650	0.8183
Levene	(3, 60)	0.711372	0.5490
Brown-Forsythe	(3, 60)	0.589760	0.6241

Probar heterocedasticidad significa que la varianza de las perturbaciones no es constante a lo largo de las observaciones y supone una violación de una de las hipótesis sobre las que se asienta el modelo de regresión lineal. Lo anterior porque la existencia de la misma supone la heterogeneidad de los datos con los que se trabaja al afirmar que provienen de distribuciones de probabilidad de distinta varianza. En nuestro caso se verificará mediante las siguientes pruebas respecto a la siguiente hipótesis:

**Ho:** Varianzas de los errores son iguales  
**Ha:** Varianzas de los errores son diferentes

Lo que buscamos es que las varianzas de los errores sean iguales, al ser los valores de las pruebas Bartlett, Levene y Brown-Forsythe en sus respectivas probabilidades mayores a .05, entonces podemos concluir que se confirma la hipótesis nula de que las varianzas de los errores son iguales. No existe Heterocedasticidad, por lo tanto podemos confirmar Homocedasticidad.

Fuente: Cálculos con E-views.

Además de estas pruebas, se deben de cumplir lo referente a los supuestos de la regresión los cuales enfocamos su comprobación en sus residuos mediante las pruebas de Normalidad, No autocorrelación y No Heterocedasticidad.

## VIII.II. ENCUESTA NACIONAL DE VICTIMIZACIÓN Y PERCEPCIÓN SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA (ENVIPE)

### VIII.II.1. Aspectos Metodológicos

<i>T I I 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS ENVIPE</i>	
<b>Selección de la muestra</b>	Probabilístico, por conglomerados estratificados, trietápicos.
<b>Unidad de muestreo</b>	Viviendas.
<b>Unidad de observación</b>	La vivienda particular seleccionada, los hogares, los residentes del hogar y la persona seleccionada en el hogar.
<b>Unidad de análisis.</b>	La población de 18 y más años de edad residente en las viviendas particulares seleccionadas en la muestra.
<b>Población objeto de estudio.</b>	Personas de 18 años y más. Este rango de edad se definió debido a la naturaleza de la encuesta y las implicaciones en campo de contar con la autorización de los padres o tutores de los menores de 18 años de edad para poder entrevistarlos.
<b>Fecha de levantamiento</b>	Del 01 de marzo al 27 de abril del año que corresponde.
<b>Resultados</b>	A nivel Nacional, áreas metropolitanas y por entidad federativa.
<b>Periodo de referencia de victimización</b>	01 de enero al 31 de diciembre del año que corresponde.
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional urbano, Nacional rural y entidad federativa.
<b>Método de recolección.</b>	El método para captar la información es mediante entrevista cara a cara por medio de dos instrumentos. El primero es un Cuestionario principal con el que se captan los datos sociodemográficos, la percepción de la seguridad pública y la percepción del desempeño de las autoridades de seguridad pública y justicia, así como la identificación de una condición de victimización y el tipo de delito del que el informante y su hogar fueron víctimas. El segundo consiste en un Módulo de victimización en el que se registran las características de cada una de las experiencias que el informante haya declarado, así como los aspectos relacionados con la denuncia del delito y el trato recibido por parte de las autoridades.
<b>Informante adecuado</b>	Es una persona de 18 años y más, residente de la vivienda que conoce los datos sociodemográficos de todos los integrantes del hogar, al cual se aplican las secciones I, II y III del Cuestionario principal.
<b>Informante seleccionado</b>	Es un integrante del hogar de 18 años y más, que es elegido de manera aleatoria para aplicarle el resto del Cuestionario principal. Asimismo, se le aplica el Módulo de victimización si declara haber sufrido algún incidente delictivo en el año de referencia.
<b>Identificación de victimización</b>	Para determinar si el informante fue víctima de un delito durante el año de referencia se utiliza una tarjeta con la descripción de diversas situaciones que involucran delitos. También se incluyen los códigos abiertos “otros robos” y “otros delitos” para captar conductas o experiencias no consideradas en la tarjeta de incidencias. De esta manera, se tiene mayor certeza en la declaración de victimización. Esta forma de aproximación al tema se hace acorde con la práctica internacional de plantear situaciones o incidentes que involucran un delito y no dejar a la interpretación del informante lo que significa “delito”.
<b>Tratamiento de efecto telescopio</b>	El cuestionario contiene preguntas para reducir los sesgos relacionados con la recordación de los incidentes de victimización, por el efecto ventana o telescopio, de manera que el informante pueda distinguir y especificar el periodo en que ocurrió algún incidente delictivo. También existen preguntas que tienen como función el que el informante pueda reportar cualquier situación delictiva que pudiera haberle ocurrido a algún integrante del hogar. Esta técnica tiene como objetivo ayudar al informante a que en la sección de victimización personal se concentre solamente en lo que le ocurrió a sí mismo. Finalmente, el cuestionario incluye preguntas que buscan reducir la tendencia del informante a reportar únicamente los delitos que le sucedieron en su entorno más próximo. Por ello, se contemplan expresiones como en “este estado” o “en otro estado”, aludiendo a la entidad federativa de residencia y al resto de las entidades de la República Mexicana.
<b>La persona seleccionada</b>	Para poder determinar cuál de las personas de 18 años y más pertenecientes a un hogar va a responder la ENVIPE, se lleva a cabo una selección aleatoria para la cual se aplicó el siguiente procedimiento:

	<p>• Sea <math>n</math> el tamaño de muestra para ENVIPE 2018. Se generaron <math>n</math> números aleatorios uniformes con distribución <math>U(0,1)</math>, empleando el generador de números aleatorios disponible en el software Visual Fox Pro. A cada vivienda seleccionada le fue asignado un número aleatorio que fue cargado en el dispositivo de captura.</p> <p>• A cada persona de 18 años y más captada en la vivienda se le asignó un número consecutivo de <math>1</math> a <math>m</math>, donde <math>m</math> es el número total de integrantes de este rango de edad. La selección de la persona se hizo mediante el dispositivo de captura, que se programó para aplicar la siguiente fórmula:</p> <p>Persona <math>i = \text{Entero}[U(0,1) \cdot i \cdot m] + 1</math></p> <p>Dónde:</p> <p><math>i = \text{número de la vivienda seleccionada};</math>  <math>i = 1, 2, \dots, n.</math>          Persona <math>i = \text{número aleatorio que indica la persona seleccionada en la vivienda } i.</math>  <math>U(0,1) = \text{número aleatorio uniforme generado para la vivienda } i</math>  <math>m_i = \text{número de personas mayores de edad en la vivienda } i</math>  <math>\text{Entero}[x] = \text{máximo entero que es menor o igual a } x</math></p>
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2011 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2011/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2012a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2012 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2012/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2013/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2014a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2014 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2014/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2015 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2015/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2016a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2016/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017a): Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2017 (ENVIPE). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/envipe/2017/> [Consulta: 27 de noviembre de 2018].



## VIII.III. ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD E IMPACTO GUBERNAMENTAL (ENCIG)

### VIII.III.I. Aspectos Metodológicos

TI 14. ASPECTOS METODOLÓGICOS ENCIG	
<b>Selección de la muestra</b>	Probabilístico, polietápico, estratificado y por conglomerados.
<b>Unidad de muestreo</b>	UPM y Viviendas.
<b>Unidad de observación</b>	La vivienda particular seleccionada, los hogares, los residentes del hogar y la persona seleccionada en el hogar y la persona seleccionada de manera aleatoria en el hogar.
<b>Unidad de análisis.</b>	La población de 18 y más años de edad residente en las viviendas particulares seleccionadas en la muestra.
<b>Población objeto de estudio.</b>	Personas de 18 años y más.
<b>Fecha de levantamiento</b>	Del 6 de noviembre al 15 de diciembre del año que corresponde.
<b>Cobertura geográfica</b>	Ciudades mayores de 100 000 habitantes a nivel Nacional, por entidad federativa y áreas metropolitanas.
<b>Método de recolección.</b>	Entrevista cara a cara mediante un cuestionario conformado por 11 secciones.
<b>Informante adecuado</b>	Es la persona de 18 años y más, residente de la vivienda que conoce los datos sociodemográficos de todos los integrantes del hogar, al cual se aplican las secciones I y II del Cuestionario general.
<b>La persona seleccionada</b>	Residente habitual de 18 años y más.

Fuente: Elaboración propia con base en Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2011b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2011 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2011/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2013b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2013/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018]; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2015b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2015/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018] e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2017b): Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG). Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/programas/encig/2017/> [Consulta: 29 de noviembre de 2018].